



Modelo de negocio  
*Crea Clúster*

Luisa Fernanda Cossio Cuadrado  
Johanna Nieto Rojas  
Óscar Javier Zambrano Cruz

Proyecto de grado para optar por el título de  
Especialista en Gerencia y Gestión Cultural

Docente  
Rubiela Gómez Gómez

Universidad del Rosario  
Facultad Ciencias Sociales  
Especialización en Gerencia y Gestión Cultural  
Bogotá, diciembre 7 de 2016

## Tabla de contenido

<b>Resumen ejecutivo</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	5
<b>Capítulo 1. Proyecto de grado <i>Crea Clúster</i></b>	
1. Descripción del proyecto.....	6
2. Planteamiento del problema cultural.....	7
3. Antecedentes.....	9
4. Justificación.....	13
5. Objetivos.....	16
5.1. Objetivo general	
5.2. Objetivos específicos	
6. Marco teórico.....	16
7. Marco referencial.....	22
7.1. Marco institucional	
7.2. Marco jurídico y legal	
<b>Capítulo 2. Plan de negocio</b>	
8. Función empresarial.....	37
8.1. Estado del arte	
8.2. Descripción de la idea de negocio	
8.3. Finalidad del proyecto	
8.4. Alianzas con mercados culturales	
8.5. Objetivo a corto y mediano plazo	
8.6. Descripción de los productos y servicios	
9. Plan de marketing.....	49
9.1. Definición del sector y análisis económico	
9.2. Descripción y análisis de los productos o servicios	
9.3. Mercado objetivo y global	
9.4. Qué potencial tiene este mercado	
9.5. Análisis de competidores	
9.6. Estrategia de mercado	
9.7. <i>Briefing</i> estratégico <i>Crea Clúster</i>	

10. Plan operacional.....	72
11. Plan organizacional.....	76
12. Plan financiero y económico.....	81
12.1. Ingresos	
12.2. Valoración	
12.3. Balance general P&G	
12.4. Estado de resultados	
13. Plan de puesta en marcha.....	88
14. Nuestro producto principal.....	89
15. Lo que piensa el sector.....	90
<b>Capítulo 3. Prospectiva <i>Crea Clúster</i></b>	
16. Prospectiva estratégica.....	93
16.1. Definición de los factores	
16.2. Matriz de votación	
16.3. Plano de influencia de independencia y dependencia	
16.4. Cuadrante de enlace	
16.5. Gráfico de influencias directas	
16.6. Plano de desplazamiento	
16.7. Cuadro de variables estratégicas	
17. Escenarios posibles.....	100
17.1. Variable estratégica e hipótesis de futuro	
17.2. Escenarios	
17.3. <i>Crea Clúster</i> es la opción	
18. Escenario apuesta.....	102
<b>Glosario.....</b>	104
<b>Bibliografía.....</b>	106
<b>Anexos.....</b>	112
<b>Listado de tablas.....</b>	114
<b>Listado de imágenes.....</b>	115

## Resumen ejecutivo

<b>Título del proyecto</b>	Modelo de negocio <i>Crea Clúster</i>
<b>Línea temática</b>	Industrias culturales y creativas
<b>Integrantes</b>	Luisa F. Cossio Cuadrado, Johanna Nieto Rojas, Óscar J. Zambrano Cruz
<b>Descripción del proyecto</b>	<p><i>Crea Clúster</i> es una organización de carácter digital que ofrece servicios exclusivos a los actores del sector de industrias culturales y creativas de Bogotá, así como oportunidades de negocio, nuevas alianzas comerciales y posibilidades para ampliar la red de contactos, a través de la circulación y promoción de bienes y servicios, la formación y capacitación de actores y el análisis de información de los mercados culturales a través de <i>Big Data</i>. Todo esto, mediante una plataforma virtual única en el país que recibe el mismo nombre.</p> <p>En su primera fase, <i>Crea Clúster</i> iniciará acciones con el sector audiovisual a través de tres líneas estratégicas: circulación y promoción, formación y producción de contenidos culturales y análisis de datos, gracias a una alianza con el Bogotá Audiovisual Market - BAM.</p>
<b>Justificación</b>	<p>En Colombia, el sector de las industrias culturales y creativas se encuentra en expansión, en vista del aumento de su aporte al PIB nacional y por su impacto en la generación de empleos. Hoy en día el concepto de industrias culturales tiene más legitimidad para el sector cultural y para la sociedad en general. Gracias a la confluencia de varios factores, como las iniciativas que se gestan desde el sector público y privado así como un marco institucional que favorecen la implementación de iniciativas de emprendimiento para su fortalecimiento. Adicionalmente las tecnologías de la información plantean un escenario propicio para la producción de bienes y servicios digitales e innovadores que respondan a la demanda de este sector en el país. En este contexto nace la iniciativa empresarial <i>Crea Clúster</i>, entendiendo la necesidad estratégica de fortalecer la circulación de bienes y servicios de los mercados culturales, para posicionar a las industrias culturales y creativas como motor de desarrollo del país.</p>
<b>Contexto y localización</b>	Bogotá D.C.
<b>Beneficiarios directos</b>	Actores de las industrias culturales y creativas de Bogotá
<b>Beneficiarios indirectos</b>	Sector cultural
<b>Objetivo general</b>	Fortalecer la circulación y promoción de los bienes y servicios de las industrias culturales y creativas de Bogotá.
<b>Financiación propia</b>	\$8.670.000

**Tabla 1.** Resumen ejecutivo.

## Introducción

La manera en que el individuo intercambia bienes, servicios y productos de cualquier tipo se viene redefiniendo cada vez más, a medida que la tecnología y los medios avanzan en cobertura e impacto con el transcurrir de los días. Sin embargo, aún persiste la desarticulación y la carencia de *networking* entre pequeñas y medianas empresas culturales y artísticas nacionales del sector cultural, cuyos intercambios de conocimiento e información se efectúan, en su mayoría, de manera informal, temporal y a corto plazo.

Bajo la premisa y el reto de fundamentar la gestión cultural en la apropiación y producción de conocimientos y saberes, la creación y la imaginación, *Crea Clúster* nace como respuesta al compromiso del gestor cultural capaz de intervenir y promover estrategias de crecimiento del impacto del capital humano en el desarrollo de una economía de la cultura.

De esta manera, a través de esta iniciativa cultural, quisimos plantearnos el desafío de integrar distintos actores culturales en un espacio novedoso de comunicación digital, fundamentado en un mercado cultural en línea las 24 horas del día, los 365 días del año, gracias al cual se articulan y visibilizan los distintos proyectos de organizaciones culturales y creativas de la ciudad de Bogotá, donde las oportunidades de negocio, interconexión de experiencias y la generación de contenidos para el sector primarán, con el fin de establecer procesos de apropiación y de perpetuación de identidades culturales.

*Crea Clúster* busca ser una iniciativa sólida y una oportunidad para el sector, consolidándose como una alternativa al problema que encontramos en Bogotá, donde se evidencia la inexistencia de herramientas de comunicación que articulen los proyectos de organizaciones del campo creativo y artístico de Bogotá, las cuales cuentan también con un nivel de circulación limitado.

Es así como esta iniciativa empresarial se posicionará como una plataforma digital con servicios exclusivos para actores del sector cultural, oportunidades de negocio y nuevas alianzas comerciales, que adicionalmente propiciará la producción de conocimiento para el sector cultural

del país y Latinoamérica, permitirá la divulgación y circulación de dichos proyectos y garantizará el fortalecimiento y visibilidad bienes y servicios del sector.

## Capítulo 1

### Proyecto de grado *Crea Clúster*

#### 1. Descripción del proyecto

*Crea Clúster* es una organización de carácter digital que ofrece servicios exclusivos a los actores del sector de industrias culturales y creativas, así como oportunidades de negocio, nuevas alianzas comerciales y posibilidades para ampliar la red de contactos, a través de la circulación y promoción de bienes y servicios, la formación y capacitación de actores y el análisis de información de los mercados culturales a través de Big Data. Todo esto, mediante una plataforma virtual única en el país que recibe el mismo nombre.

*Crea Clúster* trabaja con los nueve sectores de las industrias culturales y creativas en Colombia de acuerdo a la Cuenta Satélite de Cultura<sup>1</sup>, e iniciará su primera fase con el sector audiovisual a través de tres líneas estratégicas: circulación y promoción, formación y producción de contenidos culturales y análisis de datos. En esta primera fase de implementación, *Crea Clúster* fortalecerá la circulación y promoción de bienes y servicios de los actores del sector audiovisual a través de una alianza con el Bogotá Audiovisual Market - BAM.

**Línea de circulación y promoción:** fortalecer la circulación de los bienes y servicios de los mercados culturales, a través de un directorio interactivo para los participantes de los mercados, ruedas de negocio y *networking* en línea. Estos espacios permiten la construcción de redes y relacionamiento además de concretar negocios desde la plataforma web.

**Línea de formación y producción de contenidos culturales:** aumentar los conocimientos y herramientas de los actores de la cadena de valor de un mercado cultural específico, gracias a la

---

<sup>1</sup> Artes escénicas, artes visuales, audiovisual, creación, creación publicitaria, editorial, educación cultural, juegos y juguetes y música.

producción de memorias de los mercados, webinars, conferencias y cursos cortos en producción musical o audiovisual, distribución, dirección de arte, etc.

**Línea de análisis de datos:** incorporar el *Big Data* como herramienta para hacer análisis de datos a gran escala, análisis de redes sociales y producción de contenidos sobre los mercados culturales, para así evaluar el impacto de los mismos, pero también para construir insumos que puedan influir en la planeación y toma de decisiones empresariales sobre los siguientes mercados culturales y el conocimiento del sector.

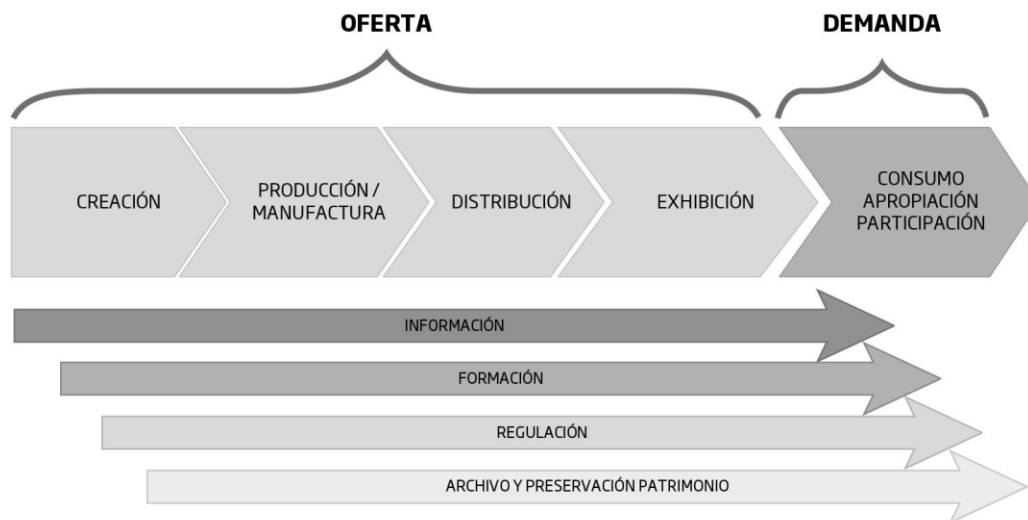
*Crea Clúster* es un emprendimiento empresarial que materializa sus productos y servicios por medio de una plataforma virtual, que en alianza con los principales mercados culturales, busca fortalecer la circulación y promoción de bienes y servicios culturales y creativos, la visibilización

articulación entre los actores, a través del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

*En Crea Clúster creemos en el potencial de las industrias culturales y la innovación como motor para el desarrollo económico y social del país.*

## 2. Planteamiento del problema cultural

La industria cultural y creativa en Colombia utiliza un modelo que permite generar una ventaja competitiva y una organización de los gremios empresariales y es la cadena de valor<sup>2</sup>.



**Gráfico 1**

Cadena de valor de las industrias culturales y creativas.

*Nota.* Recuperado de Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales», en *Compendio de Políticas Culturales*.

La cadena de valor de las industrias culturales y creativas es un modelo que está compuesto por una serie de eslabones que describen la actividad empresarial de cada una de estas y que le dan valor a un bien o servicio cultural/creativo. Este modelo permite que los productos y servicios hagan un recorrido que comienza por la creación, pasando por la producción, distribución, exhibición y finalmente con el consumo (apropiación)<sup>3</sup>. Sin embargo, existe un desequilibrio entre

<sup>2</sup> Fuente: Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales», en *Compendio de Políticas Culturales* [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13\\_politica\\_emprendimiento\\_industrias\\_culturales.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13_politica_emprendimiento_industrias_culturales.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016. p.560

<sup>3</sup> *Ibíd.*



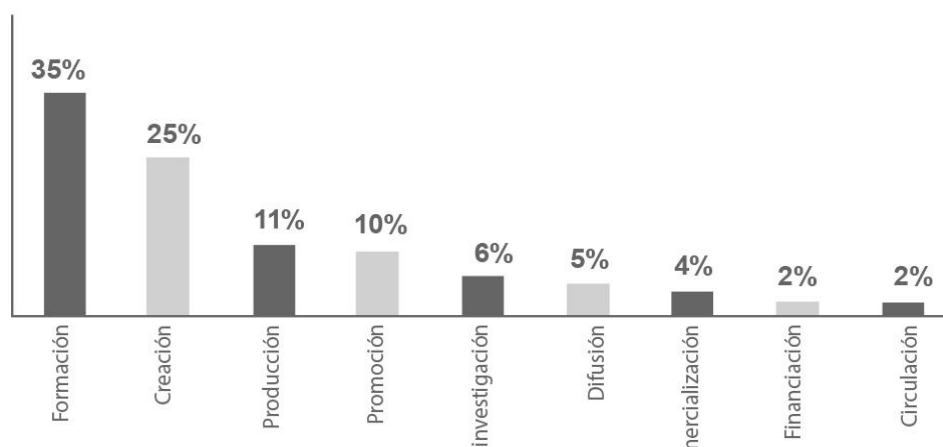
los eslabones de la distribución y exhibición en donde se desatienden otras actividades generadoras de demanda, particularmente la circulación y la promoción de bienes y servicios culturales y creativos, impidiendo su acceso a los consumidores finales<sup>4</sup> y, a su vez, reduciendo la ventaja competitiva de los mismos actores de la cadena.

Según las investigaciones que realizó el Grupo de Investigación en Emprendimiento, Mipymes e Innovación, GEM+i, de la Universidad Nacional de Colombia, de la mano con el Ministerio de Cultura de Colombia a 2.242 iniciativas en emprendimiento cultural desarrolladas en 50 ciudades del país, incluyendo Bogotá, muestran cómo en la cadena productiva, el 70% de

---

<sup>4</sup> Ministerio de Cultura de Colombia, Organizaciones Solidarias, Universidad Nacional de Colombia, SENA. (2013). «Emprendimiento Cultural para la Innovación, el desarrollo y la asociatividad». p. 8.

las iniciativas concentran su trabajo en los eslabones tradicionales generadores de la oferta desatendiendo actividades de circulación y la promoción<sup>5</sup>.



**Gráfico 2**

Actividad principal de las organizaciones culturales en la cadena productiva a nivel local.

*Nota.* Recuperado de Ministerio de Cultura de Colombia, Organizaciones Solidarias, Universidad Nacional de Colombia, SENA. (2013). «Emprendimiento Cultural para la Innovación, el desarrollo y la asociatividad».

Por lo tanto, el emprendimiento *Crea Clúster* busca dar solución a la actual problemática sectorial, en la que los actores de la cadena de valor de las industrias culturales y creativas de Colombia desatienden la promoción de los bienes y servicios culturales y creativos.

Ver el árbol de problemas en el **Anexo 1**.

### 3. Antecedentes

Desde el año 2007<sup>6</sup>, las industrias culturales de Colombia empezaron a tener reconocimiento a nivel internacional. En ese momento Bogotá tomó la bandera de esta iniciativa y hubo organizaciones, como el Ministerio de Cultura<sup>7</sup> y la Cámara de Comercio de Bogotá, que diseñaron proyectos y programas para incentivar la participación de gestores, empresas y artistas en esta modalidad. Es así como en el año 2009, el Ministerio de Cultura de Colombia crea el Grupo de Emprendimiento Cultural<sup>8</sup> que tiene dentro de sus funciones coordinar y ejecutar programas y proyectos que reconozcan y fortalezcan la producción, la circulación, la búsqueda de financiación,

<sup>5</sup> *Ibíd.*

<sup>6</sup> Duque Escobar Alejandro, Corredor Díaz Eduardo y Ramírez Julieta. 2007. Industrias Culturales e Inventario Preliminar en Bogotá. En Revista EAN. Edición 60. 41-70.

<sup>7</sup> En el 2010, el Ministerio de Cultura de Colombia crea la Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales, así como el Grupo de Emprendimiento Cultural, área que depende directamente del despacho del Ministro de Cultura.

<sup>8</sup> Resolución N. 2603 de 2009

la apropiación y la gestión para las Empresas Culturales y las Industrias Creativas<sup>9</sup> dando paso a la construcción de un escenario ideal para el crecimiento y desarrollo de la industria cultural en Colombia. En el mismo año, se creó el Comité Técnico de Competitividad para las Industrias Culturales, como un enorme esfuerzo en la búsqueda de acciones a favor de la promoción del sector que buscan mejorar la competitividad en el país.

Asimismo, encontramos que las entidades públicas y organizaciones culturales de Bogotá son potenciales fuentes de financiación, esto debido a que en sus planes estratégicos han destinado recursos para industrias culturales. A nivel nacional, el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País” 2014-2018<sup>10</sup> y a nivel distrital, el Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos” 2016 - 2020<sup>11</sup> tienen en cuenta a las industrias culturales del país. Asimismo, en Bogotá se está ejecutando un presupuesto para el fortalecimiento de las industrias culturales y creativas desde entidades como la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y el Instituto Distrital de las Artes. También, identificamos que entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá tiene un Clúster de Industrias Creativas y de Contenido.

Asimismo, la Cámara de Comercio de Bogotá, ha promovido programas de apoyo a las industrias culturales y creativas en la capital, por medio de plataformas de circulación como la Feria Internacional de Arte de Bogotá - ArtBo, Artecámara, el Bogotá Music Market - BOmm y el Bogotá Audiovisual Market – BAM, con la finalidad de lograr mayor incidencia en la participación del PIB en Bogotá y la región.

ArtBo, la gran vitrina de las artes plásticas fue creada en 2004<sup>12</sup>, ha reunido a artistas de larga y reconocida trayectoria, así como a artistas independientes y emergentes, con la finalidad de mostrar su trabajo a las más importantes galerías de Colombia y el mundo. Año tras año, ArtBo logra presentar una muestra de alta calidad que lo convierte en el mercado de arte más importante en Latinoamérica. En el marco de este mercado, la sección Artecámara dirige sus esfuerzos a apoyar el trabajo de artistas menores de 40 años que no estén representados por una galería comercial, así como a colectivos, espacios independientes, autogestionados o autónomos que

---

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Ley 1753 de 2015

<sup>11</sup> Acuerdo 645 de 2016

<sup>12</sup> Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Historia Feria Internacional de Arte de Bogotá» [en línea], disponible en: <http://www.artbo.co/Programa-ARTBO/Historia>, recuperado: 5 de mayo de 2016.

desarrollen su trabajo en el país con la finalidad de apoyarlos en la circulación y visibilización de su trabajo a nivel nacional en internacional<sup>13</sup>.

De la misma manera, el BOMM ha generado nuevas oportunidades de negocio desde 2012 para los diferentes actores de la industria de la música como compositores, productores y empresarios, entre otros. Ha sido una plataforma de *networking* en donde los músicos del país pueden mostrar sus composiciones, shows en vivo (*showcases*) y pueden encontrar por medio de la citas de negocios la oportunidad para generar alianzas y acuerdos entre los participantes de este espacio. De la misma manera, este mercado cultural ofrece charlas académicas y talleres con conferencistas de alto nivel para capacitar y formar a los participantes<sup>14</sup>.

El Bogotá Audiovisual Market - BAM, evento organizado por la Cámara de Comercio de Bogotá y Proimágenes Colombia, cuenta con el apoyo del Fondo para el Desarrollo Cinematográfico - FDC, y se ha convertido en uno de los referentes fundamentales de la industria audiovisual colombiana que año a año se posiciona como un reconocido espacio de encuentro a nivel nacional e internacionalmente, como una oportunidad para el fortalecimiento del mercado audiovisual y de la creación de alianzas y negocios. El éxito de este evento, es el resultado de los esfuerzos conjuntos entre sus organizadores desde el 2010.

En su última edición en 2016, el BAM confirmó la creciente fuerza de la industria audiovisual colombiana, reuniendo a más de 500 asistentes de la industria audiovisual mundial, entre profesionales y miembros de la comunidad de negocios; congregando en un mercado productos y servicios en torno al cine, televisión, videojuegos, web series, contenido transmedia, entre otros, que participan en alguna de sus secciones: videoteca de cortometrajes, que es una selección de cortometrajes que al ser parte del BAM tiene una mayor distribución; *screenings*, vitrina donde se inscriben y exhiben películas que no están acabadas (*work in progress*) y pueden ser vistas por productores, distribuidores y de esta manera obtener financiación para su finalización, distribución y exhibición; BAM Projects, que de acuerdo a una premiación que se realiza en el BAM, reciben premios como la oportunidad de asistir a festivales internacionales, realizar coproducciones para televisión, dinero en equipos o para postproducción. Finalmente, la sección de Bammers, la cual agrupa a jóvenes talentos involucrados en los oficios del cine o

---

<sup>13</sup> Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Artecámara» [en línea], disponible en: <http://www.artbo.co/Feria/Secciones/Artecámara>, recuperado: 5 de mayo de 2016.

<sup>14</sup> Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Todo Sobre Bomm» [en línea], disponible en: <http://www.bogotamusicmarket.com/index.php/sobre-bomm>, recuperado: 5 de mayo de 2016.

estudiantes recién egresados de las carreras de audiovisuales, que participan de ciclos de formación y *networking*, para enseñar a los futuros realizadores y empresarios del cine a desenvolverse con éxito en la industria audiovisual a nivel internacional.

El impacto que ha generado el BAM para el crecimiento del sector audiovisual es significativo, los resultados más relevantes son los que se han generado como mercado, en términos de las oportunidades de negocios y el fortalecimiento al sector que propician las ruedas de negocios. Adicionalmente la programación académica que comprende *workshops*, seminarios, *master classes* y conversatorios han contribuido a la formación de públicos, así como al fortalecimiento de los actores de la cadena de valor de esta industria.

Asimismo, la reciente Iniciativa Clúster de Industrias Creativas y de Contenidos, creada por la Cámara de Comercio de Bogotá en 2012, se convirtió en un espacio donde se encuentran de forma presencial empresarios, representantes del gobierno, entidades de apoyo e instituciones académicas con la finalidad de trabajar en colectivo para incrementar la productividad y competitividad del sector<sup>15</sup>. Actualmente, el Clúster está compuesto por empresas del cine, publicidad, medios de comunicación, videojuegos y animación digital, teniendo inscritos hasta el momento a 244 participantes y como beneficiarios a 353 empresarios. A través de este clúster los participantes pueden hacer parte de las mesas de trabajo para el análisis y la ejecución de sus proyectos en Bogotá.<sup>16</sup>

En 2016, Colombia fue escenario de importantes acontecimientos como el Mercado de Industrias Culturales del Sur - MICSUR, que se realizó por primera vez en Colombia, teniendo como sede a la capital del país. En esta segunda edición, Bogotá fue elegida como escenario para el desarrollo de este importante evento que se desarrolló en Corferias del 17 al 20 de octubre. En ese sentido, MICSUR obtuvo un balance récord al lograr cerca de 3.800 citas y 300 compradores provenientes de Estados Unidos, Asia, Europa y de Colombia.<sup>17</sup> De la misma manera, contó con

---

<sup>15</sup> Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «¿Qué es la Iniciativa Cluster de Industrias Creativas y Contenidos de Bogotá?» [en línea], disponible en: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Industrias-Creativas-y-Contenidos/Sobre-el-Cluster/Quienes-somos>, recuperado: 10 de mayo de 2016.

<sup>16</sup> Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Clúster de Industrias Creativas y Contenidos de Bogotá» [en línea], disponible en: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Industrias-Creativas-y-Contenidos>, recuperado: 10 de mayo de 2016.

<sup>17</sup> Ministerio de Cultura. (2016). «Con más de 3.800 citas y 300 compradores de EE.UU., Asia, Europa y la región, cerró MICSUR 2016» [en línea], disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/Con-mas-de-3800-citas-y-300-compradores-de-EEUU-Asia-Europa-y-la-Region-cerro-MICSUR-2016.aspx>, recuperado: 20 de octubre de 2016.

“100 horas de programación entre *showcases* de música, teatro y danza, y foros académicos; 500 artistas de del cono sur en escena, 10 países participantes y más de 3.000 personas quienes estuvieron presentes en la segunda edición de MICSUR”<sup>18</sup>.

Sin embargo, dichos espacios no son plataformas permanentes de circulación para artistas y empresas, pues se realizan en una fecha determinada y en un territorio físico. Dejando sin explorar un sinnúmero de posibilidades que no están limitadas a factores temporales o espaciales, como por ejemplo, la promoción de los bienes y servicios de los actores del sector en entornos virtuales.

Lo anterior se debe a que dichos actores del sector, en la búsqueda de oportunidades de nuevos negocios solamente interactúan en espacios físicos como mercados culturales, y aunque para el caso de la Cámara de Comercio de Bogotá, existen directorios de empresas online, aún no hay un espacio que integre a todos los actores del sector de las industrias culturales y creativas.

Cada vez resulta más evidente que las organizaciones no están articuladas entre ellas y que tampoco sus actores están trabajando mancomunadamente en la promoción, ni lo están en la producción de contenido y conocimiento, y menos aún, existe una sinergia con entidades gubernamentales que ofrecen estímulos, becas o premios a las empresas creativas y artísticas. Por lo tanto, esta ausencia en la promoción es un factor común en el sector.

Ausente también ha estado el análisis de datos en las industrias culturales y creativas, así como en los mercados culturales del país. Sin embargo, en marzo de 2016, el Departamento Nacional de Planeación – DNP lanzó el Centro de Excelencia en Big Data y Data Analytics “Alianza CAOBA”, el primero en Colombia. Líderes del sector público y privado, así como de la academia aunaron esfuerzos para fortalecer el sector y generar soluciones a diferentes problemáticas del país por medio del análisis de datos a gran escala. Esto supone un gran paso para la implementación de Big Data en diferentes sectores del país, incluyendo el cultural. Alianza CAOBA, es un proyecto innovador “cofinanciado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MinTic, en conjunto con Colciencias, y que operará como un Centro de Excelencia y Apropiación, tiene como entidad ejecutora a la Pontificia Universidad Javeriana, y cuenta con la participación del Grupo Nutresa, Bancolombia, Universidad ICESI,

---

<sup>18</sup> *Ibíd.*

Universidad EAFIT, Universidad de los Andes, IBM, EMC, SAS y el Clúster Creativ como aliado estratégico”.<sup>19</sup>

A pesar de la falta de una adecuada promoción de los bienes y servicios, y de la ausencia de estrategias de implementación de Big Data en el sector, las tendencias y avances tecnológicos permiten que se pueda construir un nuevo marco para las oportunidades de negocio y aumento de competitividad de los actores, así como el crecimiento de las industrias culturales y creativas a través de entornos virtuales. En ese sentido, *Crea Clúster* le apostará al fortalecimiento de la circulación y promoción de los bienes y servicios, así como a la implementación de herramientas Big Data para la mejora en la toma de decisiones y la generación de memoria del sector, sin olvidar la importancia de la formación de los actores del sector.

#### 4. Justificación

La cultura ha ganado cada vez más relevancia como un sector que no solamente aporta a la identidad, cohesión social y al fortalecimiento del tejido social y del patrimonio cultural del país, sino que es un potencial generador de crecimiento económico.<sup>20</sup> Precisamente, que hoy en día el concepto de industrias culturales tenga más legitimidad para el sector cultural y para la sociedad en general, gracias a la confluencia de varios factores que abonan el terreno para la implementación de iniciativas de emprendimiento que se encaminan a su fortalecimiento.

A nivel global, se ha convertido en un sector de relevancia en el comercio mundial. “Se considera que las industrias culturales representan aproximadamente el 7% del PIB mundial y el comercio de este tipo de productos ha crecido de 39,3 millardos de dólares en 1994 a 59.2 millardos en 2002.”<sup>21</sup> En Colombia, el sector de las industrias culturales y creativas se encuentra en expansión, en vista del aumento de su aporte al PIB nacional, pero además por la generación de empleos que causa. Precisamente, como se mencionó anteriormente, tanto desde el sector público, como desde el privado se están generando iniciativas y se ha dispuesto un marco institucional para el fortalecimiento de este sector, como la Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales, la búsqueda del actual Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos” 2016 – 2020,

---

<sup>19</sup> Departamento Nacional de Planeación. (2016). «Big Data: Colombia entra en la revolución de los datos» [en línea], disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Big-Data-Colombia-entra-en-la-revoluci%C3%B3n-de-los-datos-.aspx>, recuperado: 20 de junio de 2016.

<sup>20</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). Cultura a la Medida «Análisis de la Cuenta Satélite de Cultura». p.7.

<sup>21</sup> Ruiz, J. (2009). *Gestión y Cultura: Relación en tres actos*. Bogotá D.C.: Ediciones Uniandes, 2009. p. 7.

hacia el fortalecimiento de varios clústeres de industrias culturales, además de las apuestas de la Cámara de Comercio de Bogotá y un marco normativo nacional favorable.

Por otra parte, las tecnologías de la información plantean un escenario en el que la producción de contenidos digitales, las redes y la interactividad a través de plataformas digitales, han modificado la manera en que se consumen y circulan los productos culturales, constituyendo un escenario propicio para la producción de bienes y servicios que respondan a las demandas de este sector en el país.

Es así como la confluencia de estos factores ha aumentado el papel de los mercados culturales como espacios de encuentro entre los actores de la cadena de valor, la circulación de bienes y servicios y la creación de redes para el trabajo colaborativo, razón por la que consideramos oportuna la generación de empresas que busquen dinamizar estos procesos.

En este contexto nace la iniciativa empresarial *Crea Clúster*, entendiendo la necesidad por posicionar a las industrias culturales y creativas como motor de desarrollo del país. Por lo tanto, a través de tres líneas estratégicas; circulación y promoción, formación, análisis y producción de contenidos; se materializa una plataforma virtual útil para el sector.

Según la Cuenta Satélite de Cultura, a pesar que el sector audiovisual es uno de los más dinámicos, uno de los obstáculos para su crecimiento está en la formación de capital humano “La oferta educativa brindada por diversas entidades de formación profesional técnica no responde todavía a las necesidades y demandas de la industria audiovisual”<sup>22</sup>. Es por esto, que *Crea Clúster* tiene como uno de sus objetivos, mediante la línea estratégica de formación; ampliar la formación de los actores de la cadena de valor del sector a través de espacios de formación on-line, como lo son los webinars, conferencias y cursos de formación cortos, que provean conocimientos y herramientas de preparación para los actores. En este caso, y para su primera fase, se iniciará con el Bogotá Audiovisual Market - BAM.

Otro de los obstáculos identificados, es que a pesar de que se ha fortalecido la oferta de bienes y servicios culturales nacionales, aún es preciso animar la demanda interna por este tipo de productos. *Crea Clúster* establece una línea estratégica para el fortalecimiento a la circulación y promoción de bienes y servicios de los mercados, lo cual pone de manifiesto la intención por aumentar estos incentivos al consumo, proponiendo una ventana de comercialización on-line que

---

<sup>22</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). Cultura a la Medida «Análisis de la Cuenta Satélite de Cultura». p.33.



disminuya las barreras de acceso de tiempo y espacio, propias de los mercados in-situ y que contribuya al equilibrio de la oferta y demanda, factor que permitirá la sostenibilidad de la industria a largo plazo.

Finalmente, la tercera línea estratégica de esta iniciativa de emprendimiento, se ubica en la implementación del Big Data para la producción y análisis de contenidos de los mercados culturales, la transformación de procesos empresariales del sector cultural y para fortalecer el ecosistema de emprendimiento cultural, a través de procesos de innovación, generando un valor diferencial de *Crea Clúster* sobre otras empresas. Big Data, un concepto que significa muchas cosas para muchas personas, ha dejado de estar limitado al mundo de la tecnología. Hoy se trata de una prioridad empresarial dada su capacidad para influir profundamente en el comercio de una economía integrada a escala global<sup>23</sup>.

Así es como a través de tres líneas estratégicas, *Crea Clúster* se convierte en un emprendimiento que responde a las necesidades del sector de las industrias culturales y creativas.

---

<sup>23</sup> IBM Institute for Business Value. (2016). «Analytics: el uso de Big Data en el mundo real» [en línea], disponible en: [http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El\\_uso\\_de\\_Big\\_Data\\_en\\_el\\_mundo\\_real.pdf](http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El_uso_de_Big_Data_en_el_mundo_real.pdf), recuperado: 20 de junio de 2016.

Pero que más allá, contribuye a la sostenibilidad, la innovación para su fortalecimiento y posicionamiento como uno de los pilares de la economía nacional.

## **5. Objetivos**

### **5.1. Objetivo general**

- Fortalecer la circulación y promoción de los bienes y servicios de las industrias culturales y creativas de Bogotá.

### **5.2. Objetivos específicos**

- Crear una plataforma virtual que permita la promoción de los bienes y servicios de las industrias culturales y creativas.
- Desarrollar espacios de formación en entornos virtuales para los actores del sector de las industrias culturales y creativas.
- Implementar el Big Data como mecanismo para el análisis de datos de los mercados culturales del sector.

## **6. Marco teórico**

El origen del concepto de industrias culturales está ligado al surgimiento de la crítica marxista de la Escuela de Frankfurt. Paradójicamente lo que se constituyó como una postura en contra de la manera en que la técnica iba a hacer desaparecer la obra de arte como tal, sería la génesis de lo que después denominaremos como industrias culturales y que es objeto del presente proyecto, ya no como concepto a debatir, sino para determinar su potencial como sector cultural y definir el papel que juega en la economía. “La técnica de la industria cultural ha llevado solo a la estandarización y producción en serie y ha sacrificado aquello por lo cual la lógica de la obra se diferenciaba de la lógica del sistema oficial. Pero ello no se debe atribuir a una ley de desarrollo de la técnica como tal, sino a su función en la economía actual”.<sup>24</sup>

Precisamente que en la actualidad el concepto de industrias culturales tenga una fuerte relación con la generación de riqueza, por lo que desde esta perspectiva se ubica el concepto de

---

<sup>24</sup> Adorno, T. y Horkheimer, M. (1944) «La industria cultural» en *Dialéctica de la ilustración*. Madrid: Trotta, 1997. p. 165.

cultura en un plano asociado a la economía, en donde los productos culturales generan un ciclo de producción, distribución y consumo de bienes y servicios culturales, al tiempo que generan intercambio de bienes y servicios en los mercados culturales y conforman redes de trabajo colaborativo con unas dinámicas propias de su sector.

No obstante habría que definir que este tipo de industrias son aquellas que producen bienes y servicios culturales y creativos, esto implica que bien deben primero poseer un contenido artístico, a la vez que un valor cultural significativo que produce sentidos, pero que además son susceptibles de producirse a escala industrial. “Una parte importante de la cultura se mueve en el campo de las tendencias puras de producción de bienes y adaptación al mercado, pero otro campo se encuentra en la gestión de intangibles y valores sociales y políticos, difícilmente adaptables a las lógicas clásicas de las aportaciones de las teorías de las organizaciones productivas”<sup>25</sup>

Desde la visión de UNESCO las industrias culturales comprenden los sectores editorial, multimedia, audiovisual, fonográfico, producciones cinematográficas, artesanía y diseño.<sup>26</sup> En tanto que las industrias creativas comprenden a las industrias culturales, sumado a toda la producción artística o cultural. Este conjunto se denominará luego como el sector de las industrias culturales y creativas, definidas como un factor de desarrollo, al tiempo que un instrumento con un gran potencial para conservar y difundir la diversidad. “Las industrias creativas constituyen un componente cada vez más importante en las economías post-industriales basadas en el conocimiento. No sólo contribuyen al crecimiento económico y la creación de empleo, sino que también actúan como elementos vehiculares en la transmisión de la identidad cultural, aspecto esencial en la difusión y promoción de la diversidad cultural.”<sup>27</sup>

Por otra parte en la sociedad actual, también denominada sociedad de la información, el desarrollo de las tecnologías digitales reconfiguran continuamente los escenarios culturales como

---

<sup>25</sup> Sempere, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS, 2002. P. 23.

<sup>26</sup> UNESCO. (2007). «Comprender las Industrias Creativas: Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas», [en línea], disponible en: [http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural\\_stat\\_es.pdf/cultural\\_stat\\_es.pdf](http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf), recuperado: 8 de noviembre de 2016.

<sup>27</sup> Ibid

escenarios influidos tanto por la cibernética<sup>28</sup>, como por las nuevas teorías de la información, transformando los modos en que los actores se relacionan en este campo, al tiempo que cambiando sus formas de comunicación, como sus formas de consumo. “El espectacular desarrollo de internet, comercio electrónico y archivos en formato digital, el modo en que la gente produce, trabaja y consume cultura, y las nuevas metodologías, han cambiado profundamente el panorama de las industrias creativas en los últimos veinte años.”<sup>29</sup>

Asistimos a un momento en donde la tendencia es hacia la conformación de comunidades virtuales, la cual se fundamenta en un ideal de relación humana desterritorializada, transversal, libre, que redefine las fronteras del tiempo y el espacio, proponiendo nuevas formas de concebir las relaciones culturales así como también los bienes y servicios que los mercados demandan. Las comunidades virtuales son los motores, los actores, la vida diversa y sorprendente del universal por contacto.<sup>30</sup>

Los paradigmas estéticos, ahora marcados por el uso de las nuevas tecnologías, influyen en el contexto social y cultural, originando campos y sistemas en los que la interactividad, la construcción de redes y comunidades entre los actores son las formas principales de relacionamiento. “Las artes y sus estéticas conforman un dominio plural inmerso en el contexto

---

<sup>28</sup> La cibernética es una formulación que se conoce también como “teoría de los mecanismos de control”; como se dijo, fue propuesta por Norbert Wiener hacia 1942 y bautizada así en 1947, aunque existe un antecedente allá por la década de 1920, ligada al nombre de un tal Richard Wagner, de Munich. “Cibernética” deriva (al igual que el vocablo “gobierno”) de la palabra griega κυβερνήτης que significa “timonel”, y el término se refiere a los mecanismos o técnicas de control en general. La palabra se encuentra por primera vez en el Gorgias de Platón. En el vocabulario científico la expresión “cibernética” ya había sido usada en 1834 por André-Marie Ampère en su sistema de clasificación de las ciencias con el significado de “ciencia del gobierno”. La cibernética forma parte de un campo de formulaciones teóricas de muy distinta naturaleza que se ocuparon de sistemas complejos, y que hicieron extensivas sus exploraciones sobre las características de dichos sistemas a otras disciplinas. En este sentido, existen dudas sobre la prioridad intelectual de Wiener o de von Bertalanffy en el terreno de las teorías sistémicas; Bertalanffy parecía bastante preocupado en demostrar que a él la idea se le había ocurrido primero, a mediados de la década de 1930, pero que recién tuvo oportunidad de difundirla varios años más tarde; de todas maneras, afirmaba, los sistemas cibernéticos son sólo un caso especial, aunque importante, de la clase de los sistemas que exhiben autorregulación (Bertalanffy 1976: 16; 1982: 110, 141). En: REYNOSO, Carlos (2006). Complejidad y Caos: Una exploración antropológica Universidad de Buenos Aires. p23

<sup>29</sup> UNESCO. (2007). «Comprender las Industrias Creativas: Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas», [en línea], disponible en: [http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural\\_stat\\_es.pdf/cultural\\_stat\\_es.pdf](http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf), recuperado: 8 de noviembre de 2016.

<sup>30</sup> Lévy, P. (2007). «Cibercultura, La cultura de la sociedad digital». Barcelona: Anthropos Editorial, 2007. p. 103

social, que ofrece modelos de realidades basados en el consenso, la cooperación y la red entre los individuos, los cuales se dan a partir de formas de comunicación e interacción”.<sup>31</sup>

En esta misma línea, el filósofo Pierre Lévy plantea que no es posible concebir la sociedad y la cultura por separado de las tecnologías, ya que ambos conceptos coexisten y define la cibercultura como “el conjunto de los sistemas culturales surgidos en conjunción con dichas tecnologías digitales (TIC)” que se interrelacionan con los conceptos de desarrollo y crecimiento del ciberespacio<sup>32</sup>. Igualmente aborda los términos cultura digital o cultura de la sociedad digital, como propios de aquellas sociedades que configuran sus formas de dominación en torno al acceso a las tecnologías digitales.

El ciberespacio no corresponderá entonces a una infraestructura técnica de telecomunicación, sino a una forma específica de los actores de usar aquellas infraestructuras; a las formas de relacionamiento entre las personas y la manera de usarlas, a través de tres principios esenciales: interconexión, comunidades virtuales e inteligencia colectiva.

La cibercultura define un espacio en el que se manifiesta el deseo por construir lazos sociales alrededor de centros de interés. En palabras de Lévy en la cibercultura “se expresa la aspiración de construir un lazo social, que no se basaría ni en las pertenencias territoriales, ni en las relaciones institucionales, ni en las relaciones de poder, sino en la reunión alrededor de centros de interés comunes, en el juego, en el hecho de compartir el conocimiento, en el aprendizaje cooperativo, en los procesos abiertos de colaboración.”<sup>33</sup>

La forma en que la interacción de los individuos con las Tecnologías de la Información propicia el surgimiento de la cibercultura y de la producción de conocimiento. Es en los procesos de comunicación donde la cultura, el desarrollo humano y la cibercultura se interrelacionan.

Valdría la pena señalar que los ritmos de la vida cotidiana, el tiempo y el espacio se reconfiguran cuando un individuo entra en contacto con las tecnologías de información y comunicación. Su uso y relación con las máquinas se modifica, e igualmente sucede con los individuos con quienes se relaciona a través de ellas. El

---

<sup>31</sup> Giannetti, C. (2002) «Estética Digital, Sintopía del arte, la ciencia y la tecnología». Barcelona: ACC L'Angelot, 2002. [en línea], disponible en: [http://artmetamedia.net/pdf/4Giannetti\\_EsteticaDigitalES.pdf](http://artmetamedia.net/pdf/4Giannetti_EsteticaDigitalES.pdf)

<sup>32</sup> Lévy, P. (2007). «Cibercultura, La cultura de la sociedad digital». Barcelona: Anthropos Editorial, 2007. p. 7.

<sup>33</sup> *Ibíd.* p. 103.

ciberspacio es un ejemplo de ello pues genera una nueva percepción y valoración de la distancia y el tiempo con la velocidad de la comunicación.<sup>34</sup>

En este contexto la gestión cultural debe entonces priorizar el interés en el desarrollo de la cultura de la comunicación, construyendo vínculos entre distintos elementos de la información y dando relevancia a articulaciones como la que se da entre la creatividad, la tecnología y la interactividad. “no podríamos imaginar la gestión cultural sin los procesos de comunicación que se efectúan entre gestores e individuos de la comunidad y, al mismo tiempo, no sería pertinente la gestión cultural sin el objetivo prioritario de desarrollo comunitario y social”<sup>35</sup>.

La comunicación no sólo se puede reducir a una “coordinación de acciones”, sino que este proceso depende de quienes participan en él, teniendo en cuenta la interpretación de su entorno y contemplando el ámbito socio-cultural, tanto del emisor como del receptor, como un factor decisivo en la construcción de redes, de empatías de posibilidades.

Es en la comunicación mediada por la tecnología donde se conciben espacios más amplios de gente en todos los lugares, sin importar lo lejos que estén los unos de los otros ya que la posesión y utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) la convierten en la forma más rápida, eficaz y posible de lograr satisfactoriamente el proceso comunicativo.

De esta manera, el ciberespacio permite discursos simbólicos desde el ámbito social, político, económico y, principalmente, socio cultural, todos ellos ligados al desarrollo. La relación de la gestión cultural con la comunicación, las tecnologías de la información y el desarrollo, hace de los procesos comunicativos un elemento importante dentro del desarrollo social, posibilitando el surgimiento de otros espacios de construcción colectiva, redes de trabajo y de significados, lo cual no sólo posibilita el desarrollo del individuo sino de la colectividad como un agente vivo y en constante transformación.

Michael Porter, en su texto *Clústers y la nueva economía de la competencia*, describe la manera en que las tecnologías transforman la economía, poniendo especial atención a la manera en que operan los clústers en una economía global, favoreciendo la ventaja comparativa de las

---

<sup>34</sup> Maass, M. (2006). *Gestión Cultural, Comunicación y Desarrollo. Teoría y Práctica*. México: CONACULTA, 2006. p.16.

<sup>35</sup> *Ibíd.*

industrias. “la apertura de los mercados y la velocidad del transporte y de las comunicaciones deberían atenuar el papel que juega la ubicación geográfica en la competencia”<sup>36</sup>

Según Porter, “los clústers son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, que actúan en determinado campo. Agrupan a una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir.”<sup>37</sup> Esto implica que los clúster agrupen empresas y actores de la cadena de valor de una industria, al tiempo que incluyen otras instituciones y organismos de diversa naturaleza, que proporcionan a la red distintos servicios, técnicos, educativos, de investigación o de información.

La comunicación y la tecnología han redefinido las fronteras geográficas, pero también el tiempo y el espacio en donde se generan interacciones; planteando nuevos retos para crear estructuras asociativas, los clústers se presentan como la estructura más adecuada para posibilitar la creación de redes y vínculos entre las empresas, además de propiciar simultáneamente la competencia y la cooperación y facilitar la innovación .

“Los clústers no tienen un carácter único, sino características comunes, y allí reside una paradoja: en una economía global, las ventajas competitivas duraderas tienen que ver, cada día más, con factores locales — como el conocimiento, las relaciones y la motivación— que los rivales distantes no pueden igualar. A pesar de que la ubicación geográfica sigue siendo fundamental para competir, su papel difiere mucho del que jugó hace una generación”.

El autor también considera el papel que juegan los clústers en los procesos de innovación, ya que aquellos actores asociados a través de un clúster podrán conseguir ser más productivos al lograr acceder a la infraestructura, los mercados, clientes y proveedores de otros actores que también hagan parte de este. Asimismo en vista de la naturaleza diversa y relacionamiento de las organizaciones e instituciones del clúster, el mayor tamaño, productividad, reconocimiento o avances tecnológicos que poseen algunos actores ejercen una presión hacia el crecimiento acelerado de otros más pequeños. “El fortalecimiento de otras ventajas de la innovación es el

---

<sup>36</sup> Porter, M. (1998) «Clusters and the New Economics of Competition». [*Clústers y la nueva economía de la competencia*]. Harvard Business Review, 1998. [en línea], disponible en: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>, recuperado: 21 de noviembre de 2016.

<sup>37</sup> *Ibíd.*

resultado de la presión —de la competencia, de los pares, de la comparación constante— que existe en un clúster.”<sup>38</sup>

Finalmente el concepto de emprendimiento cultural juega un papel fundamental para lograr articular los elementos antes abordados. Considerando que en un país como Colombia el emprendimiento se convierte en motor para la innovación y el desarrollo. En ese sentido el sector de las industrias culturales es creciente porque crecientes son las iniciativas de emprendimiento que lo fortalecen cada vez más “el emprendimiento cultural, como recurso de capital humano que es, al liberar la creatividad y la innovación humanas, no sólo es un desafío al espíritu emprendedor, sino que también propicia el desarrollo económico y social en lo local y regional”<sup>39</sup>

Desde esta perspectiva, el emprendimiento cultural tiene una dimensión privilegiada desde lo público que pasa además por resaltar el gran potencial que posee para incentivar el desarrollo, fortaleciendo a todos los actores de la cadena de valor del sector al encauzar su productividad en todos los niveles.

“El emprendimiento cultural debe ser parte activa de las acciones que el Estado adelante y promueva en su función articuladora, mediadora y facilitadora del desarrollo, a partir de iniciativas que, incorporando las dimensiones económica y empresarial de una manera equilibrada y no agresiva, propicien la generación y muy especialmente la distribución, comercialización y circulación de nuevos bienes y servicios culturales, a la vez que se conservan las tradiciones y culturas locales”<sup>40</sup>

## **7. Marco referencial**

En un escenario global donde los actores nacionales no son los únicos que determinan las decisiones sobre la producción de bienes y servicios culturales, sumado a la necesidad de una adecuada formulación de políticas culturales que generen oportunidades para el desarrollo de las economías desde el campo cultural, se presentan una serie de desafíos en términos de la creación de industrias culturales y creativas que además propongan nuevas formas de relacionamiento.

### **7.1. Marco institucional**

Son muchas las apuestas a nivel institucional que se han construido los últimos años con la finalidad de aunar esfuerzos en el fortalecimiento de la cultura como eje de desarrollo de la

---

<sup>38</sup> *Ibíd.*

<sup>39</sup> Ministerio de Cultura de Colombia, Organizaciones Solidarias, Universidad Nacional de Colombia, SENA. (2013). «Emprendimiento Cultural para la Innovación, el desarrollo y la asociatividad». p. 9.

<sup>40</sup> *Ibíd.*



humanidad y así mismo en la intención de avanzar en el reconocimiento de la economía de la cultura como uno de los factores más importantes para el desarrollo sostenible de ciudades y países a nivel mundial con una visión de inclusión social. En un mundo marcado por los debates y mucho más en el campo cultural, donde se está en permanente construcción, documentos como la Agenda 21 de la Cultura, el documento Políticas para la Creatividad “Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas” 2010 de la UNESCO, el Plan Nacional de Cultura “Hacia una ciudadanía democrática cultural” 2001-2010, el Compendio de Políticas Culturales del Ministerio de Cultura que recopila, entre otras cosas, la Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales, la Política de Cultura Digital y la Política Cinematográfica; las Políticas Culturales Distritales 2004 – 2016 de la Alcaldía Mayor de Bogotá, los documentos Conpes: 3162 “Lineamientos para la sostenibilidad del Plan Nacional de Cultura 2001-2010” 2010 y 3659 “Política Nacional para la Promoción de las Industrias Culturales en Colombia” 2010; el Plan Decenal de Cultura 2012-2021, el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país” 2014-2018 y el Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos” 2016 – 2020, que contempla la formulación e implementación de la Política de Emprendimiento e Industrias Culturales y Creativas por parte de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte; son la ruta para que los Estados y los gobiernos locales puedan orientar sus políticas culturales y sus programas de gobierno a favor de trabajar colectivamente sobre los mismos objetivos.

En este contexto de constante discusión acerca de la diversidad cultural, las políticas culturales y entre otras cosas, de la economía en la cultura, nace la Agenda 21 de la Cultura, como el primer documento institucional a escala mundial que le apunta a orientar las políticas culturales en las ciudades a través de sus gobiernos locales. El documento, aprobado por más de 300 ciudades y gobiernos locales en el marco del IV Foro de Autoridades Locales - FAL en Porto Alegre, realizado en Barcelona el 7 y 8 de mayo de 2004, compila los compromisos y los acuerdos de los gobiernos locales en su apuesta para la realización de procesos de desarrollo para la cultura en sus ciudades. Es por esto, que los principales interesados en aplicar la Agenda 21 de la Cultura en sus programas y proyectos, son los gobiernos. Sin embargo, a pesar de ser un documento institucional de interés gubernamental, son también las organizaciones, la sociedad civil y ciudadanos quienes también se han interesado en tener la Agenda 21 de la Cultura como documento de referencia. Es

por esto, que el documento se convierte en el punto de partida para los gobiernos en la construcción de políticas culturales e iniciativas de desarrollo cultural.

La Agenda 21 de la Cultura, tiene como uno de sus principios<sup>41</sup>:

La adecuada valoración económica de la creación y difusión de los bienes culturales -de carácter aficionado o profesional, artesanal o industrial, individual y colectivo- se convierte, en el mundo contemporáneo, en un factor decisivo de emancipación, de garantía de la diversidad y, por tanto, en una conquista del derecho democrático de los pueblos a afirmar sus identidades en las relaciones entre las culturas. Los bienes y servicios culturales, tal como afirma la Declaración universal de la UNESCO sobre la diversidad cultural (artículo 8), “por ser portadores de identidad, de valores y de sentido, no deben ser considerados mercancías o bienes de consumo como los demás”. Es necesario destacar la importancia de la cultura como factor de generación de riqueza y desarrollo económico.

Asimismo, la Agenda 21 de la Cultura propone propiciar una economía sostenible que requiera de responsabilidad cultural, y por eso, uno de los ejes es el desarrollo de la cultura y la inclusión social. Es por esto, que en uno de sus 67 artículos menciona “Potenciar el papel estratégico de las industrias culturales y los medios de comunicación locales, por su contribución a la identidad local, la continuidad creativa y la creación de empleo”<sup>42</sup>. Así como “aprobar disposiciones legales para evitar la concentración de las industrias de la cultura y de la comunicación, y promover la colaboración, especialmente en el ámbito de la producción, con las instancias locales y regionales”<sup>43</sup>.

Sin embargo, los compromisos de la Agenda 21 de la Cultura suponen una amenaza en la medida que se implemente una instrumentalización económica o social de la cultura, ya que propicia un riesgo en el papel que desempeñan los actores culturales, creadores y ciudadanos en el campo cultural. Es por esto, que las instancias públicas se deben preocupar por garantizar los derechos humanos y estructuras incluyentes en el camino que lleve a la consolidación de una economía de la cultura. Es consecuencia, las ciudades acuerdan realizar procesos de planeación estratégica que permitan garantizar a largo plazo el pleno cumplimiento de los derechos humanos y culturales. Asimismo, se proponen generar una articulación con las diferentes instituciones de orden internacional, nacional, regional y local para la consecución de las metas y objetivos

---

<sup>41</sup> Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - Comisión de cultura. (2004). «Agenda 21 de la cultura», [en línea], disponible en:

<http://www.agenda21culture.net/index.php/es/docman/agenda21/222-ag21es/file>, recuperado: 4 de mayo de 2016.

<sup>42</sup> *Ibid.*

<sup>43</sup> *Ibid.*

propuestos. Por esta razón, “El reconocimiento de la dimensión económica de la cultura. Importancia de la cultura como factor de generación de riqueza y desarrollo económico; la financiación de la cultura a partir de varias fuentes, como subvenciones, fondos de riesgo, microcréditos o incentivos fiscales; el papel estratégico de las industrias culturales y los medios de comunicación local, por su contribución a la identidad local, la continuidad creativa y la creación de empleo; las relaciones entre equipamientos culturales y entidades que trabajan con el conocimiento; y el respeto y garantía de los derechos de los autores y de los artistas y su justa remuneración”<sup>44</sup> deben convertirse en los principales puntos a tener en cuenta al momento de implementar la Agenda 21 de la Cultura a nivel local.

Por su parte, la UNESCO con la publicación de *Políticas para la creatividad: Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*<sup>45</sup> plantea un antecedente y un esfuerzo importante para “situar la cultura en la agenda internacional de desarrollo”, así como para contribuir en “la formulación, gestión y evaluación de políticas en favor de las industrias culturales y creativas que encierran un potencial, a menudo desaprovechado” esto sugiere que es preciso dirigir esfuerzos para el desarrollo de las industrias creativas.

En América Latina, hace un par de décadas atrás y en oposición a una hegemonía conceptual y a la invasión de las industrias culturales extranjeras<sup>46</sup> de los años ochenta, surge una nueva tendencia regional que procura fomentar los emprendimientos y las industrias culturales y creativas propias, así como, fortalecer la producción y circulación de bienes y servicios locales.

En ese escenario en Colombia se avanza hacia la creación de una nueva arquitectura en términos de políticas públicas, que han contribuido en el fortalecimiento de las industrias creativas y culturales, así como en el fomento del emprendimiento en el país. Por esta razón, el Plan Nacional de Cultura, “Hacia una ciudadanía democrática y cultural” 2001-2010, pone de manifiesto el compromiso del Estado con el campo cultural a través de políticas sociales y económicas. Mientras

---

<sup>44</sup> Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - Comisión de cultura. (2004). «Agenda 21 de la cultura», [en línea], disponible en:

<http://www.agenda21culture.net/index.php/es/docman/agenda21/222-ag21es/file>, recuperado: 4 de mayo de 2016.

<sup>45</sup> UNESCO. (2010). «Políticas para la creatividad: Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas», [en línea], disponible en: <http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/220384s.pdf>, recuperado: 23 de abril de 2016.

<sup>46</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales», en *Compendio de Políticas Culturales* [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13\\_politica\\_emprendimiento\\_industrias\\_culturales.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13_politica_emprendimiento_industrias_culturales.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.

que el Conpes 3162 de 2002, “Lineamientos para la sostenibilidad del Plan Nacional de Cultura 2001-2010”, establece frentes de refuerzo y políticas de competitividad y productividad para las industrias creativas y el emprendimiento cultural. Finalmente, el Enfoque de gestión 2007-2010, consolida el marco donde el emprendimiento cultural y las Industrias creativas se constituyen como grandes ejes de acción del Ministerio de Cultura, dando cabida a la formulación de diferentes políticas culturales.

Asimismo, el Conpes 3659 “Política Nacional para la promoción de las Industrias Culturales en Colombia” aprobada por el Departamento Nacional de Planeación - DNP construye un panorama de las industrias culturales y creativas en Colombia e identifica cinco ejes problemáticos en el sector<sup>47</sup>: a) Circulación y distribución de bienes y servicios de las industrias culturales b) Bajo acceso a financiamiento c) Escaso desarrollo local de las industrias culturales d) Insuficiente oferta educativa especializada e) Incipiente uso de las nuevas tecnologías en el desarrollo de modelos de negocio. Para este último eje en particular, la Política define<sup>48</sup>:

Las nuevas tecnologías y las nuevas lógicas de la comunicación se han visto utilizadas como fuente de información, y aún no se ha explotado su potencial como un medio de creación de contenidos. Desde esta perspectiva los colombianos se han constituido como receptores de información desaprovechando la oportunidad de pasar de receptores a convertirse en productores de contenidos y en creadores culturales.

Este comportamiento se replica en las empresas, para quienes el uso de las nuevas tecnologías es aún incipiente y se limita a ser una herramienta de comunicación, dejando de lado la posibilidad que brindan para producir nuevos contenidos y nuevos modelos de negocio.

De la misma manera, propone cinco estrategias que responden a los cinco ejes problemáticos mencionados anteriormente e incluye a las entidades que se deben hacer cargo de la implementación de las acciones que llevarán a cabo las estrategias.

A partir de esta Política, el sector se ve favorecido a través de las estrategias ejecutadas por varias instituciones públicas e inicia un camino hacia la consolidación de las industrias culturales y creativas como un modelo de negocio sostenible y rentable para el país.

Uno de los ejemplos más sobresalientes es la creación de la Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales, la Política de Cultura Digital y la Política

---

<sup>47</sup> Departamento Nacional de Planeación, Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2010). «Política Nacional para la Promoción de las Industrias Culturales en Colombia – Documento Conpes 3659» [en línea], disponible en: <http://www-acpi.org.co/wp-content/uploads/2013/09/CONPES-INDUSTRIAS-CULTURALES.pdf>, recuperado: 5 de mayo de 2016.

<sup>48</sup> *Ibíd.*

Cinematográfica, que hacen parte del Compendio de Políticas Culturales,<sup>49</sup> y que propone una aproximación a lo que se ha entendido por Políticas Culturales en Colombia, así como también un esfuerzo por comprender la compleja interacción entre el diseño las políticas culturales y la cultura.

Desde el año 2009<sup>50</sup> el Ministerio de Cultura, ha trabajado en el diseño y creación de medidas y acciones reales, que favorezcan a los grandes, medianos y pequeños empresarios de la cultura, y que consoliden las industrias culturales y creativas como sector fundamental de la economía del país en un contexto global. Mediante la formulación de la Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales, el Ministerio de Cultura diseña los lineamientos metodológicos que buscan que los empresarios del campo cultural formalicen sus actividades a partir de procesos de crecimiento y sostenibilidad económica y define la doble naturaleza del rol de las Industrias Creativas, que por un lado cumplen una función simbólica que contribuye a preservar la identidad y por otro, son un motor de desarrollo económico y social.

Teniendo en cuenta, además, que nos encontramos en una sociedad de información que se encuentra reinventándose a la velocidad de las tecnologías. En nuestros días los ciudadanos no se conforman, ni se limitan a ser únicamente receptores de comunicación sino además productores de contenidos e información. Las reglas del juego en cultura digital rompen con la linealidad y la racionalidad de lo análogo y están marcadas por la interactividad, la fragmentación, la movilidad, la portabilidad y la reedición de contenidos de múltiples fuentes por parte del receptor.

A pesar de que Colombia ocupa la novena posición de acuerdo al desarrollo de Internet en el continente y el país se encuentra en el promedio de la región, diversos estudios han sido claros frente al reto de la cultura digital en el país:

La cultura digital no se trata entonces sólo de garantizar conectividad, sino de fortalecer el capital simbólico de la sociedad y sus comunidades, para lo cual se requiere que ese capital exista, sea visible, llegue a ser percibido por otros, que esa percepción sea positiva, ofrezca modelos a seguir, se transforme y se recree por acción de los creadores<sup>51</sup>.

Experiencias de uso de TIC en distintas comunidades han demostrado que son insuficientes la dotación y la capacitación técnica, por lo cual es primordial promover la cultura digital de

---

<sup>49</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Compendio de Políticas Culturales», [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio-politicas-culturales/Documents/compendiopolticas\\_artefinalbaja.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio-politicas-culturales/Documents/compendiopolticas_artefinalbaja.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.

<sup>50</sup> Creación del Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura.

<sup>51</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. *Política cultural digital*. [Fecha de consulta: mayo 4 de 2016] Disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cultural-digital/Documents/11\\_politica\\_cultura\\_digital.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cultural-digital/Documents/11_politica_cultura_digital.pdf)

manera integral y estimular la producción de contenido, sin fragmentar las identidades culturales de las sociedades. Dichas dinámicas determinan responsabilidades para las entidades relacionadas con las políticas culturales de todos los países. Colombia, por supuesto, no es la excepción, y ya se han realizado abordajes al tema a través del Ministerio de Cultura, la entidad que tiene la responsabilidad de decidir, entre otros aspectos, el énfasis de los proyectos que liderará en el territorio nacional. El Ministerio ha abordado el tema y ha entendido que el asunto no es sólo de tecnologías o de consumo, sino que alrededor de los usos de estos medios se ha construido una nueva cultura, una serie de nuevas maneras de estar juntos: la cultura digital. Por ese motivo, el Ministerio formuló una política pública en cultura digital y ha puesto en marcha procesos asociados con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación en distintos campos del arte y la cultura<sup>52</sup>.

La política de cultura digital busca que Colombia pase a convertirse en creadora de contenidos antes que en usufructuaria de la información suministrada. Partiendo del hecho de que habitamos en una nación diversa, los contenidos que surjan de la misma comunidad, y en los que el Ministerio de Cultura será sólo un facilitador, deberán incrementar entre los ciudadanos su capacidad de identificar al otro y de crecer a partir de la diferencia. El propósito de la Política es avanzar en la consolidación de una ciudadanía integrada gracias al uso de este medio, que antes que la dotación tecnológica permita el desarrollo cultural y social y promulgue una cultura digital de manera integral<sup>53</sup>.

El impacto de la era digital y la tecnología también ha permeado a las industrias culturales, particularmente a la audiovisual. Los contenidos de esta industria, una vez son producidos pueden ser usados repetidamente sin generar costos adicionales gracias a que no se agotan. Esta característica en torno del medio digital ha llevado a la reducción de costos, aumentando el número de producción en largometrajes y obligando al subsector de cine a incrementar su oferta en exhibición de los productos. Sin embargo, con la llegada de nuevos medios tecnológicos, los canales de televisión institucional, espacios alternativos no comerciales en universidades y

---

<sup>52</sup> *Ibíd.*

<sup>53</sup> *Ibíd.*

plataformas web, se convierten en los espacios idóneos para la exhibición de contenido audiovisual generando diferentes espacios a los tradicionalmente conocidos, como las salas de cine comercial.

Es por esto, que en Colombia, la Política Cinematográfica creada a partir de la Ley de Cine<sup>54</sup> es esfuerzo colectivo entre el subsector de cine y el sector público, particularmente del Ministerio de Cultura y tiene un propósito fundamental y es mejorar la calidad de los filmes en el país.

A nivel nacional el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país” 2014-2018, tiene en cuenta a las industrias culturales del país y propone mediante uno de sus objetivos estratégicos: Incentivar el desarrollo de una economía naranja.<sup>55</sup>

La economía naranja o economía del conocimiento es una fuente de valor importante en un país que busca convertir el talento humano en un determinante de su desarrollo económico. Por lo tanto, se apoyarán procesos y actividades del sector cultura, mediante el impulso a la política cinematográfica del país, la implementación de los planes nacionales para las artes y la danza, los procesos de comunicación y territorio, los procesos culturales con enfoque diferencial y acción sin daño y los procesos de recuperación y preservación de la memoria que desarrollan de manera articulada el Museo Nacional de Colombia, la Biblioteca Nacional, el Archivo General de la Nación (AGN) y el Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH). Estos procesos, acciones y proyectos serán fortalecidos gracias a los recursos que el MinCultura otorga a través de las convocatorias de los programas nacionales de concertación y estímulos. Finalmente, para garantizar la articulación nación-territorio, este accionar será acompañado de un proceso de fortalecimiento de las capacidades de gestión cultural en lo local a través de la consolidación del Sistema Nacional de Cultura.

En el caso del sector cinematográfico se buscará contar con empresas productoras cinematográficas nacionales que se involucren en la producción de las obras, ya sean nacionales estrenadas en las salas de cine del país o como prestadoras de servicios cinematográficos para las que se rueden en Colombia.

Para tal fin, el Ministerio de Cultura a través del Grupo de Emprendimiento Cultural ha invertido para 2016, un valor de \$1.937.453.776 en la implementación del Programa de Emprendimiento e Industrias Culturales a nivel nacional<sup>56</sup>. Se estima que anualmente la inversión para el cumplimiento de las metas, está alrededor de 2000 millones de pesos.

De la misma manera, el Plan Nacional de Desarrollo propone la formulación e implementación de la política pública de Big Data para Colombia en 2017 con la intención de

---

<sup>54</sup> Ley 814 de 2003

<sup>55</sup> Ley 1753 de 2015

<sup>56</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2016). «Implementación Programa de Emprendimiento e Industrias Culturales Nacional» en *Plan de Acción Grupo de Emprendimiento Cultural*. A. González, comunicación personal, 21 de noviembre de 2016.

convertir a Colombia en el país líder a nivel regional en la revolución de los datos. Por esta razón, designa como entidad encargada de gerenciar este proceso al Departamento Nacional de Planeación - DNP:

El DNP liderará la estrategia de Big Data del Estado, la cual definirá la política de innovación basada en datos. Esta permitirá el procesamiento y análisis de los datos, como recurso de infraestructura, para el desarrollo de nuevos conocimientos, la creación de valor, el surgimiento de nuevos productos, servicios, procesos y mercados, así como a la consolidación de información, más amplia y de mayor calidad que permita la definición de políticas y toma de decisiones (OCDE, 2014a).

Así como el Gobierno Nacional ha dedicado gran parte de su esfuerzo a promover, formular e implementar políticas culturales, la Administración Distrital no se queda atrás. Para el Gobierno Distrital es importante garantizar los derechos de la ciudadanía, a través de procesos de participación que permitan a su vez la elaboración de documentos que fortalezcan la institucionalidad pública y que tracen la ruta hacia la transformación y el cambio cultural. Es por esto que en 2004, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo - IDTC, ahora Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, formuló las Políticas Culturales Distritales 2004–2016, aprobada por el Consejo Distrital de Cultura el 13 de noviembre de 2003. Se construyó con bases en procesos de concertación con organizaciones sociales, instituciones, actores y gestores culturales, y es por esto que hace parte de los documentos más significativos que posee el sector cultural en Bogotá gracias a la manera en que define y estructura el sector cultural, al mismo tiempo que propone la ruta de acción por parte del Distrito en función de permitir la construcción de planes, programas y proyectos futuros para la cultura en Bogotá.

Este documento desarrolla el concepto de campo cultural, artístico y del patrimonio, y lo estructura mediante procesos, dimensiones, sectores, instancias y espacios. Define por procesos: organización, planeación, fomento e información; por dimensiones: formación, investigación, creación, circulación y apropiación; por sectores: sociales, profesionales y pueblos; por instancias: públicas y privadas; así como por espacios de concertación como el Consejo Distrital de Cultura, los Consejos Locales de Cultura, Consejos de Áreas Artísticas y el Comité Sectorial de Cultura, Recreación y Deporte.

A la luz de las nuevas apuestas del sector público en el fortalecimiento del emprendimiento y las industrias culturales y creativas, se hace necesario resaltar el papel de las dimensiones de circulación y formación en las industrias culturales y creativas. Con respecto a la dimensión de circulación, las Políticas Culturales Distritales 2004–2016 la definen como las “prácticas que



ponen en escena pública los procesos y proyectos del campo cultural, artístico y del patrimonio. Se incluyen las industrias culturales, los productores, actores y todos aquellos profesionales dedicados a facilitar la relación entre la formación, la investigación y la creación, con la apropiación”<sup>57</sup>. Para el caso de la dimensión de formación, la define como las “prácticas educativas que apuntan a la formación de profesionales y públicos en las distintas dimensiones del campo cultural, artístico y del patrimonio. Según la Ley 115 de 1994...”<sup>58</sup>

A pesar de estar en su último año, este documento seguirá vigente gracias a que sus planteamientos dieron vida al Plan Decenal de Cultura 2012-2021, un instrumento que amplía y actualiza los fundamentos de las Políticas Culturales Distritales 2004–2016, por medio de un ejercicio prospectivo a diez años que planifica las acciones y el trabajo colectivo de las instituciones del sector cultura, recreación y deporte y que traza una serie de propósitos y retos a los cuales se verá enfrentada Bogotá en los próximos años.

El Plan retoma los conceptos de las dimensiones del campo cultural y define que la circulación “muestra las prácticas que facilitan la relación, el encuentro y la proyección de los resultados de la creación, la formación y la investigación en la artes con los diversos públicos

---

<sup>57</sup> Instituto Distrital de Cultura y Turismo. (2004). «Políticas Culturales Distritales 2004–2016», [en línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/1/politicas/1.pdf>, recuperado: 21 de noviembre de 2016. p. 47.

<sup>58</sup> *Ibíd.* 46.

haciendo uso de espacios físicos y virtuales”<sup>59</sup>. Asimismo, identifica algunas tensiones que se presentan en el campo artístico. Entre otras, se mencionan<sup>60</sup>:

*Circulación-comercialización:* Baja incorporación de estrategias y mecanismos de circulación para las obras y expresiones del arte por parte de los diferentes agentes públicos y privados.

*Apropiación-consumo cultural:* Escasos procesos de formación de públicos por parte de los agentes estatales, privados y otros actores sociales, que no favorecen la generación de hábitos de consumo de las artes, su apropiación y resignificación.

*Gestión tradicional-gestión estratégica:* Bajos niveles de articulación en la gestión de las distintas dimensiones del campo de las artes (formación, investigación, creación, circulación y apropiación), entre estas y otros subcampos.

*Investigación-producción de conocimiento:* La investigación es insuficiente, poco pertinente, no es socializada y no genera espacios de reflexión para validar el conocimiento y la construcción de la memoria”.

Adicionalmente, es un documento que permite flexibilidad y que se ajusta a las nuevas necesidades y a las estrategias de los siguientes tres planes de desarrollo distrital. En ese sentido, el Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos” 2016 – 2020 ha incluido, una sección dedicada a apoyar el crecimiento y fortalecimiento de las industrias culturales y creativas de Bogotá. En diferentes escenarios mediáticos<sup>61</sup> la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte ha manifestado que en el Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos” 2016 el sector de las artes y la cultura, entendidos desde el emprendimiento y la gestión, tendrán un papel protagónico.

En el Plan de Desarrollo, la Administración Distrital propone como metas la formulación de la Política de Emprendimiento e Industrias Culturales, fortalecer un clúster de industrias culturales y creativas por año durante el cuatrienio, fortalecer la Comisión Fílmica Bogotá y crear el capítulo para Bogotá en la Cuenta Satélite de Cultura, mediante la implementación de estrategias de fomento. Para el cumplimiento de estas metas, la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte propone una inversión para la gestión, seguimiento, evaluación, actualización y formulación de políticas públicas culturales de 4,412 millones de pesos, en el programa de fomento y estímulos de 3,769 millones de pesos, en la Política de Emprendimiento e Industrias Culturales y Creativas 789 millones de pesos, en iniciativas clúster de la industria cultural y creativa 319 millones, para la creación del capítulo Bogotá en la Cuenta Satélite de Cultura 419 millones y para programas de

---

<sup>59</sup> Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (2012). «Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021», [en línea], disponible en: [http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Plan\\_Decenal\\_Cultura.pdf](http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Plan_Decenal_Cultura.pdf), recuperado: 21 de noviembre de 2016. p. 34.

<sup>60</sup> Ibíd. 35.

<sup>61</sup> Rendición de cuentas de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. Noviembre 11 de 2016.

fomento, alianzas y apoyos 12,124 millones de pesos. Para un total de inversión de 21.832 durante el cuatrienio<sup>62</sup>.

Este trabajo se realizará junto con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Particularmente, en el marco de esta política, se profundizará en la formalización, la circulación y acceso, la financiación, las formación de redes (clústeres), la innovación y la información e investigación en esta área.

Entre las iniciativas que la administración del Alcalde Enrique Peñalosa propone, se evidencia que a nivel local se va a trabajar con los gestores culturales de los distintos barrios. La finalidad de esto es que las industrias culturales y creativas sirvan como motores de transformación social y cultural mediante el arte. Según la propuesta del Plan de Desarrollo, la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y entidades adscritas como el Instituto Distrital de las Artes - IDARTES, la Orquesta Filarmónica de Bogotá y la Fundación Gilberto Alzate Avendaño tienen la responsabilidad de trabajar a nivel local las industrias creativas y culturales para aportar al desarrollo económico, social y político de la capital colombiana.

Es por esto, que desde el IDARTES se está implementando desde este año, el proyecto estratégico *Política de Emprendimiento e Industrias Culturales y Creativas* así como el proyecto “Emprendimiento Artístico y Empleabilidad del Artista” en el Plan de Desarrollo actual. Este proyecto le apunta a la meta “Fortalecer el ecosistema del sistema de emprendimiento del Distrito”<sup>63</sup> por medio de la inversión de 12.815 millones de pesos durante el cuatrienio<sup>64</sup> y tendrá como una de sus líneas de acción el “Componente de articulación y participación en redes, plataformas y mercados” en donde “se realizarán acciones para la participación y articulación en/con redes, ferias, mercados nacionales e internacionales, plataformas, bolsas de empleo, directorios artísticos y de servicios, escenarios y espacios de circulación entre otros, para conectar personas, iniciativas, bienes y servicios del campo del arte y la cultura, generando valor y

---

<sup>62</sup> Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (2016). «Proyecto de inversión No. 1008: Fomento y gestión para el desarrollo cultural» en *Ficha de Estadística Básica de Inversión Distrital EBI-D*. D. Mora, comunicación personal, 24 de noviembre de 2016.

<sup>63</sup> Instituto Distrital de las Artes. (2016). «Proyecto de inversión No. 985: Emprendimiento artístico y empleo del artista» en *Direccionamiento Estratégico Institucional*. L. Mejía, comunicación personal, 16 de noviembre de 2016.

<sup>64</sup> *Ibíd.*

crecimiento al sector”<sup>65</sup>. En ese sentido, este componente está dirigido hacia algunas de las siguientes acciones<sup>66</sup>:

Se crearán y/o fortalecerán plataformas para la difusión de portafolios y directorios de artistas, organizaciones y empresas buscando conectar ampliamente la oferta con la demanda. Así mismo, se buscará articular estas plataformas con otras nacionales e internacionales que permitan visibilizar la oferta desde el sector artístico de la ciudad.

Se promoverá la consolidación de redes de trabajo colaborativo de los distintos sectores artísticos con el fin de desarrollar sus capacidades productivas y competitivas.

Se promoverá la circulación distrital, nacional e internacional de bienes y servicios culturales que emergen en la ciudad a través de la participación de la ciudad, sus artistas, gestores y empresarios en ferias, mercados y eventos locales, nacionales e internacionales. Para el caso específico de oportunidades en el plano internacional, se articularán acciones en el marco del plan de internacionalización del sector con el apoyo de la Dirección de Relaciones Internacionales de la Alcaldía. Entre las ferias y mercados en las cuales se buscará potencializar el impacto de ciudad están: BOmm, BAM, ArtBo, MicSur, Womex, VÍA, entre otros. Se buscará establecer una alianza con Corferias para potencializar oferta y demanda de profesiones asociadas a las industrias culturales en el marco de las ferias que se efectúan en la ciudad.

Desde la Comisión Fílmica de Bogotá se establecerán alianzas y se participará en escenarios locales, regionales e internacionales con el ánimo de visibilizar a Bogotá como escenario fílmico. Así mismo, se promoverán encuentros donde se intercambien buenas prácticas con otras ciudades o países que comparten la misma actividad misional.

Asimismo, 'Bogotá Mejor para Todos' sustenta la necesidad de que el sector cultura trabaje con modelos de gestión APP, es decir, Alianzas Público Privadas. Esta estrategia no solo ayudaría a mejorar las condiciones en las que las prácticas artísticas y culturales se desenvuelven sino que también dejarían a un lado el 'paternalismo' con el que se han identificado los proyectos de este tipo desde el nivel distrital. La actual administración claramente está pensando en la economía naranja y en cómo Bogotá entra a ser parte de las grandes ciudades del mundo que han logrado desarrollar modelos sostenibles para la cultura.

## **7.2. Marco jurídico y legal**

Los antecedentes que definen el marco actual para las empresas culturales y creativas en Colombia pueden rastrearse desde la Constitución Política de 1991, que inspiraría la Ley General

---

<sup>65</sup> *Ibíd.*

<sup>66</sup> *Ibíd.*

de Cultura<sup>67</sup> el 7 de agosto de 1997, en la que se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 de la Constitución junto con otros artículos pertinentes para el sector. Adicionalmente, crea el Ministerio de Cultura de Colombia, un camino trazado con altos y bajos propiciado desde el Plan Nacional de Cultura de 1992-1994. Conforme al desarrollo de esta Ley se expidieron las siguientes leyes que robustecen la legislación cultural colombiana y que desarrollan instrumentos de fomento para el sector: la Ley del Libro<sup>68</sup>, la Ley General de Archivos<sup>69</sup>, Estampilla Procultura<sup>70</sup>, la Ley de Cine<sup>71</sup>, la Ley de Incentivos a las Donaciones para Museos<sup>72</sup>, la Ley del Teatro Colombiano<sup>73</sup>, la Ley de Patrimonio Cultural<sup>74</sup>, la Ley de Bibliotecas Públicas<sup>75</sup>, la Ley Fanny Mikey<sup>76</sup>, la Ley de Espectáculos Públicos<sup>77</sup> y la Ley de Fomento a la Cinematografía Nacional<sup>78</sup>. Por su parte, la Ley sobre derechos de autor<sup>79</sup> -de gran interés para las industrias culturales y creativas- protege y regula los derechos del autor sobre creaciones individuales que son resultado de una actividad intelectual. Su protección se desarrolla particularmente en obras literarias, musicales, teatrales, artísticas, científicas y audiovisuales, así como en las ideas de un autor que están incluidas, ilustradas y/o descritas en ellas. Posteriormente, la conocida Ley Mipymes<sup>80</sup> fomenta las micro, pequeñas y medianas empresas creando espacios como el Consejo Superior de la Microempresa, el Consejo Superior de la Pequeña y la Mediana empresa y el Fondo FOMIPYME, el más importante instrumento de cofinanciación para las PyMES; estableciendo incentivos fiscales especiales para la creación de las mismas; y concibiendo el escenario ideal para que las entidades financieras y las ONG's especializadas en crédito microempresarial puedan dirigir a ellas sus recursos, entre otras cosas. Esta Ley, hace también una clasificación dentro del sector empresarial de Colombia a las PyMES, de la siguiente manera: las microempresas, con personal no superior a

---

<sup>67</sup> Ley 397 de 1997

<sup>68</sup> Ley 98 de 1993

<sup>69</sup> Ley 594 de 2000

<sup>70</sup> Ley 666 de 2001

<sup>71</sup> Ley 814 de 2003

<sup>72</sup> Ley 932 de 2004

<sup>73</sup> Ley 1170 de 2007

<sup>74</sup> Ley 1185 de 2008

<sup>75</sup> Ley 1379 de 2010

<sup>76</sup> Ley 1403 de 2010

<sup>77</sup> Ley 1493 de 2011

<sup>78</sup> Ley 1556 de 2012

<sup>79</sup> Ley 23 de 1982

<sup>80</sup> Ley 590 de 2000

10 trabajadores y activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes - SMLV; la pequeña empresa, con personal entre 11 y 50 trabajadores y activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 SMLV; y a la mediana empresa, con personal entre 51 y 200 trabajadores y activos totales entre 5.001 y 15.000 SMLV. Por su parte, la Ley 905 del 2 de agosto de 2004 modifica la ley 590 de 2000, cambiando algunas de sus definiciones y creando el Sistema Nacional de MIPYMES, que está conformado por los Consejos anteriormente mencionados y da facilidades para el acceso al crédito de las PyMES por medio del Instituto de Fomento Industrial - IFI y el Fondo Nacional de Garantías de Instituciones Financieras - Fogafín. Además, implementa instrumentos tributarios que permiten el financiamiento al Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF y a las Cajas de Compensación Familiar, por medio de los impuestos aportados por los empleados de cada una de las PyMES. La Resolución 3205 de 2008<sup>81</sup> del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, reglamenta las funciones de los Consejos Regionales de MIPYMES. Es así, como su función principal será diseñar y proponer políticas públicas que promuevan y permitan el completo desarrollo de las PyMES a nivel regional.

Finalmente, la Ley 1450 del 16 de junio del 2011 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014” da origen al Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas - INNpula Mipymes, que asume las operaciones del FOMIPYME.

Es en este escenario legal donde las empresas culturales y creativas de Colombia encuentran instrumentos de fomento y desarrollo por parte del Estado, permitiendo así, el crecimiento sostenido de las mismas y creando un espacio ideal en el que se pueda incrementar la economía naranja por medio de la promoción de bienes y servicios culturales, dinámicos y atractivos para el sector empresarial colombiano.

---

<sup>81</sup> En cumplimiento a lo ordenado en el Artículo 3 de La Ley 905 de 2004.

## **Capítulo 2**

### **Plan de negocio**

El plan de negocio que se presenta a continuación, contempla y describe la función empresarial de *Crea Clúster*, así como su idea de negocio, productos y servicios, sus objetivos a corto y mediano plazo. De la misma manera, describe el estado del arte de las iniciativas más representativas del sector y presenta también, las alianzas con mercados culturales.

Asimismo, se desarrolla un plan de marketing en el cual se hace una definición y un análisis económico del sector, el tamaño, análisis y potencial del mercado objetivo y global, el análisis de los competidores, así como estrategias de mercado, producto, precio, plaza, promoción y

divulgación, *branding*; así como el *briefing* estratégico y proyección de ventas del emprendimiento *Crea Clúster*.

Finalmente, se desarrollan planes como el operacional, organizacional, financiero y económico, de puesta en marcha y una muestra del producto principal de *Crea Clúster*.

Para *Crea Clúster* es importante lo que piensa el sector. Por lo tanto, se han consolidado las opiniones de los actores que hacen parte del sector de las industrias culturales y creativas.

### Datos generales

Plan de negocio	Modelo de negocio <i>Crea Clúster</i>
Ciudad	Bogotá D.C.

**Tabla 2**  
Datos generales plan de negocio.

### Datos Básicos

Nombre de la empresa	Crea Clúster S.A.S.
Actividad económica	9499 - Actividades de otras asociaciones
Sector	Industrias culturales y creativas
Tipo de persona	Persona jurídica
Tipo de sociedad	Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

**Tabla 3**  
Datos básicos emprendimiento empresarial *Crea Clúster*.

### Datos Emprendedores

#### Emprendedora 1



Nombre	Luisa Fernanda Cossio Cuadrado
Cédula de ciudadanía	1.070.593.710
Ciudad	Girardot
Dirección	Av. Cra. 14 No. 49 - 55 apto 619
Teléfono 1	(57) 300 -3597033
Email	luisa.cossio4@gmail.com
Profesión	Comunicadora Social
Área de especialidad	Gestión cultural y comunicación estratégica
Perfil	<p>Gestora cultural y Comunicadora social con experiencia en comunicación organizacional y corporativa; desarrollo, implementación y puesta en marcha de estrategias de comunicación de proyectos culturales y sociales; elaboración de información estratégica para medios escritos, televisivos, radiales y virtuales; gestión, organización, manejo de patrocinios, apoyo y soporte en la concepción y logística de eventos masivos, manejo de presupuestos y estandarización de procesos.</p> <p>Actualmente dirige la Oficina de Comunicaciones de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas de Bogotá - BiblioRed, programa de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de la ciudad de Bogotá.</p> <p>Fue Jefe de Prensa de Panamericana Editorial y la Fundación Nacional Batuta y ha trabajado en Comunicaciones y Prensa para el Hay Festival Cartagena y Riohacha, la Bienal Internacional de Arte Contemporáneo de Cartagena de Indias BIACI - 2014, el Goethe Institut Kolumbien, del proyecto musical de la cantante María Mulata, contenidos alternativos en HD y programación infantil del Club Babilla de Babilla Ciné, SolidArte 2013 e hizo parte de la Prensa oficial del Bogotá Music Market - BOmm 2012 y del Bogotá Audiovisual Market - BAM 2012.</p>
Rol en el proyecto	Socia
Participación	33,3%

**Tabla 4**  
Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Luisa Fernanda Cossio Cuadrado

## Emprendedora 2

Nombre	Johanna Nieto Rojas
Cédula de ciudadanía	1.018.408.891
Ciudad	Bogotá
Dirección	Carrera 7 # 61-55
Teléfono	(57) 3138767912
Email	johanna.nieto.rojas@gmail.com
Profesión	Ciencia Política
Área de especialidad	Gestión cultural, emprendimiento cultural, investigación e innovación.
Perfil	<p>Politóloga con experiencia en investigación y gestión de proyectos culturales y de formación con énfasis en el área de emprendimiento cultural e industrias culturales.</p> <p>Actualmente hace parte del Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura. Se desempeña como asesora en las líneas de circulación y de estrategias de trabajo colaborativo y cultura digital para el emprendimiento.</p> <p>Ha trabajado como investigadora para el Observatorio Regional y como asesora en proyectos de desarrollo organizacional en el Ministerio de Defensa Nacional. Se vinculó como profesional al Programa de Gestión de Proyectos de la Universidad Nacional. Posteriormente ejerció como coordinadora de proyectos en la organización de innovación social y emprendimiento, Socialab Colombia.</p> <p>Su mayor interés es el desarrollo de proyectos culturales y sociales de emprendimiento que a través de la formación y la innovación contribuyan al desarrollo sostenible y a la disminución de la pobreza.</p>
Rol en el proyecto	Socia
Participación	33,3%

**Tabla 5**

Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Johanna Nieto Rojas

## Emprendedor 3

Nombre	Óscar Javier Zambrano Cruz
Cédula de ciudadanía	80.765.614
Ciudad	Bogotá
Dirección	Calle 51 A # 6-30
Teléfono	(57) 3114977003
Email	ojzambranoc@gmail.com
Profesión	Diseño Industrial
Área de especialidad	Gestión cultural, comunicación digital y diseño
Perfil	<p>Gestor cultural con interés en el diseño de estrategias interdisciplinarias para el desarrollo y la transformación social desde las artes y la cultura. Asimismo, experiencia en la creación de estrategias de comunicación gráfica y digital, dirección de arte, campañas de publicidad, marca y coordinación de equipos integrales para cumplir los objetivos de una organización. Fortalezas para la gerencia de proyectos enfocados a las prácticas artísticas y culturales, la comunicación para el desarrollo y las industrias culturales y creativas como motor de crecimiento económico y social.</p> <p>Trabaja actualmente como gestor cultural en el Observatorio de Culturas de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá, en la conformación e implementación de la Red Distrital de Cultura Ciudadana y Democrática a través de estrategias digitales y transmedia en la búsqueda de espacios de interacción social, participación y diálogo con la ciudadanía.</p> <p>Ha trabajado en organizaciones como el Ministerio de Cultura de Colombia, el Instituto Distrital de las Artes IDARTES, la Alcaldía Mayor de Bogotá, el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.</p>
Rol en el proyecto	Socio
Participación	33,3%

**Tabla 6**  
Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Óscar Javier Zambrano Cruz

## **8. Función empresarial**

*Crea Clúster* es una empresa que articula el sector de las industrias culturales y creativas a través de una plataforma digital que fortalece la circulación de los bienes y servicios de los mercados culturales, brinda espacios de formación para los actores de la cadena de valor y ofrece servicios de análisis de datos y producción de contenidos, con el fin de mejorar la ventaja competitiva de las empresas clientes, incrementado su productividad, facilitando la disposición a la innovación y reduciendo costos operativos.

### **8.1. Estado del arte**

El presente estado del arte busca hacer un breve recorrido por aquellas iniciativas culturales que se enmarcan en las tres líneas estratégicas de *Crea Clúster*, con el fin de dar respuesta a la carencia de articulación entre organizaciones culturales, a la construcción y producción de contenidos y la generación de conocimiento del sector cultural.

Las iniciativas, que se clasifican en este estado del arte, se ubican en ámbitos públicos, privados, académicos y/o mixtos y han surgido como oportunidades de crecimiento para el sector desde lo digital y lo virtual, se posicionan como alternativas de solución a las dificultades en la promoción de bienes y servicios, formación de actores del sector cultural, optimización de procesos y de un mayor flujo de comunicación.

Es así cómo se abordan aquellos proyectos culturales que han sido un modelo a seguir para *Crea Clúster*, los cuales desde 2009 se materializaron paralelamente en el año de la creación del Grupo de Emprendimiento del Ministerio de Cultura. De esta manera, este estado del arte se delimita del año 2009 al año 2016, año en el que surge la iniciativa *Crea Clúster*.

### **Iniciativas públicas**

#### **Observatorio de Culturas (Bogotá, Colombia)**

Con más de 20 años de creación, el Observatorio de Culturas de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte ha acompañado a Bogotá en el desarrollo de sus principales programas y proyectos, siendo testigo directo de los retos y desafíos propios de una ciudad que está en constante

cambio y evolución, por lo que ha desarrollado políticas públicas que respondan a la diversidad cultural y a las necesidades de sus habitantes.<sup>82</sup>

La misión del Observatorio es generar conocimiento para el sector cultural que funciona de manera determinante para la formulación de políticas públicas, planes, programas y proyectos. Desde 2001 desarrolla la Encuesta Bienal de Culturas, un instrumento que recoge la percepción de la ciudadanía en aspectos culturales, lo cual ratifica como el Observatorio desarrolla una línea de generación de contenidos y análisis de datos, en el que se mide el impacto de los bienes y servicios culturales en un ámbito distrital pero no es función de dicho Observatorio hacer un abordaje del sector a nivel nacional.

El Observatorio visibiliza el resultado de sus acciones en Bogotá a través de la publicación de distintos contenidos culturales y herramientas en su portal [www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/observatorio-de-culturas](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/observatorio-de-culturas) en el que se encuentran distribuidos en secciones desde documentos de investigación, informes de medición, boletines hasta encuestas del sector. Dicha recopilación permite concluir que el espacio virtual del Observatorio funciona como un repositorio y un espacio de consulta donde no existen dinámicas de circulación y formación.

### **ClusterLab - Clúster de Industrias Creativas del Eje Cafetero (Manizales, Colombia)**

Mediante una iniciativa abierta de carácter colaborativo promueve nuevos enfoques asociativos gracias a una plataforma virtual para la gestión de los emprendimientos y las empresas culturales y creativas a través de procesos de formación, actividades de investigación, vínculos con los actores del sector y otros clústers tecnológicos, organización de ruedas de negocios, intercambio de conocimiento, soporte a la incubación e internacionalización de las industrias creativas. El Clúster tiene dos componentes: la plataforma virtual ClusterLab.co, que propicia la interacción entre empresas y emprendedores culturales y creativos del Eje Cafetero a través de procesos *e learning*, *e-commerce*, *networking* y *openlab* y el Centro Cultural Universitario Rogelio

---

<sup>82</sup> Fuente: Observatorio de Culturas [en línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/observatorio-de-culturas/el-observatorio-de-culturas-cumple-20-anos>, recuperado: 4 de noviembre de 2016.

Salmona, punto de encuentro y espacio para la visibilización de las empresas, emprendimientos y aliados del Clúster. El ClusterLab trabaja en articulación con<sup>83</sup>:

- La Incubadora de Empresas Culturales, como organización de soporte a la consolidación de los emprendimientos.
- La Maestría en Diseño y Creación Interactiva y el Doctorado en Diseño y Creación de la Universidad de Caldas, como escenarios de investigación, formación e innovación.
- El Festival Internacional de la Imagen de Manizales, evento que proyecta en ámbitos internacionales, a las empresas.
- El Mercado de Diseño y Artes Electrónicas como escenario de circulación y estrategia de validación internacional de productos y servicios creativos y culturales.
- La Mesa de Industrias Creativas de Manizales como órgano de seguimiento y control a los procesos adelantados por el clúster.

Esta plataforma abierta y colaborativa está pensada como un repositorio de aplicaciones que se concibe bajo líneas estratégicas direccionadas hacia la asociatividad en red (*networking*); la formación; las plataformas virtuales de negocio para la circulación de productos culturales en mercados nacionales e internacionales (*E-bussines*); las iniciativas *open source* y laboratorios abiertos de apoyo a la co-creación y los procesos colaborativos (*Open Labs*). No obstante, su impacto e incidencia es limitante al constituirse exclusivamente para las industrias creativas del Eje Cafetero y carecer de una línea estratégica de análisis de datos.

### **Observatorio de Cultura y Economía (Colombia)**

El OCE nace en el año 2011 como una iniciativa del Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura de Colombia, quienes en su interacción y diálogo permanente con los actores del sector, identificaron la necesidad de contar con información oportuna y análisis permanentes para lograr mayor eficiencia y eficacia en su trabajo.

Hoy el Observatorio tiene como reto ampliar su radio de impacto a Iberoamérica; ofrecer análisis dinámicos a través de la realización y difusión de investigaciones y, convertirse en un centro de pensamiento donde los investigadores, actores institucionales, gestores y artistas puedan

---

<sup>83</sup> Fuente: ClusterLab [en línea], disponible en: [www.clusterlab.co](http://www.clusterlab.co), recuperado: 23 de marzo de 2016.

encontrar información útil, promover debates y consolidar alianzas interinstitucionales con otros organismos multilaterales; así como generar conocimiento especializado<sup>84</sup>.

### **Iniciativas privadas**

#### **Clúster de Industrias Culturales y Creativas de la Cámara de Comercio de Bogotá (Bogotá, Colombia)**

El clúster liderado por la CCB nace como una iniciativa de valor compartido, cuya principal meta es contribuir a convertir a Bogotá en el principal centro generador de contenidos creativos en América Latina.

Esta aglomeración de empresas relacionadas con el cine, publicidad, medios de comunicación, videojuegos y animación digital como lo son: agencias de publicidad, agencias de medios, agencias de marketing, canales de TV, productoras cinematográficas, productoras audiovisuales, postproductoras, estudios de animación digital y estudios de videojuegos, busca no solo promocionar nacional e internacionalmente los contenidos creativos de los empresarios del Clúster y también promocionar a la Iniciativa Clúster, sino también cuantificar el impacto económico que generan las industrias creativas en la economía en su conjunto.

No obstante, en el espacio virtual donde se aloja dicha iniciativa <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Industrias-Creativas-y-Contenidos/> no se visibiliza los resultados y el impacto del Clúster, ya que la propuesta solo se limita a un directorio que contiene datos de contacto. El Clúster carece en el portal de interactividad, de líneas estratégicas de producción de contenido, de circulación, de análisis de datos y de formación, sirviendo exclusivamente como repositorio y directorio de contactos de dichas industrias.

#### **Incubadora de empresas culturales (Manizales, Colombia)**

Esta es una organización que trabaja en alianza público-privada, con el fin de brindar conocimiento y formación a emprendedores y empresas en gestación que hagan parte de la industria cultural o creativa del país. De la mano de aliados como LASO, ViveLab Manizales, la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Caldas la Alcaldía de Manizales, ParqueSoft e

---

<sup>84</sup> Fuente: Observatorio de Cultura y Economía [en línea], disponible en <http://culturayeconomia.org/quienes-somos>, recuperado: 23 de marzo de 2016.

Incubar Manizales, como corporación tiene por objeto incubar empresas e industrias culturales y creativas soportadas en nuevas tecnologías, servicios afines, relacionados y conexos, con vocación exportadora, que generen productos y servicios para sectores empresariales e institucionales. En su gestión la Corporación desarrolla planes, programas y proyectos orientados al fomento, promoción y desarrollo de las actividades empresariales, académicas, culturales, artísticas y tecnológicas comprendidas en el empeño de asistir, acompañar y asesorar personas naturales, y representantes de empresas privadas, instituciones y organizaciones en general que postulen y sustenten proyectos e ideas de negocios promisorias concernientes a las actividades culturales, artísticas y sus relaciones industriales en especial que se soporten en tecnologías de la información y la comunicación.

De igual forma, la IEC trabaja de la mano de LASO Eje Cafetero -Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento- un programa del Ministerio de Cultura que ofrece formación y promueve el emprendimiento cultural en el Eje Cafetero. A y es así como la IEC concentra su accionar en formación integral, organización y vínculos; circulación, sostenibilidad, infraestructura y comunicación, pero carece de un portal interactivo en el que aloje contenidos digitales y en el cual se logre posicionar una línea estratégicas de producción de contenido, de circulación en línea, de análisis de datos y de formación permanente, no sólo *in situ* y de manera presencial.<sup>85</sup>

### **PRANA Incubadora de Industrias Creativas (Bogotá, Colombia)**

Desde 2003 PRANA se posiciona como la primera incubadora de Empresas Culturales e Industrias Creativas de Colombia, cuyos fundadores y socios son el British Council, entidad que le transfirió el modelo y el concepto de Industrias Creativas que maneja el Reino Unido, y el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), en virtud de lo cual PRANA es parte del Sistema Nacional de Incubación.

PRANA es una plataforma que busca generar trabajo e impulsar empresas sostenibles del sector cultural y creativo, mediante la información, investigación, capacitación, desarrollo de proyectos, asesoría, conformación de redes, comercialización de productos y/o servicios con

---

<sup>85</sup> Fuente: Incubadora de Empresas Culturales [en línea], disponible en: <http://www.incubadoracultural.org/home>, recuperado: 23 de marzo de 2016.



identidad para un mercado global,<sup>86</sup> incursionó en el país hace 13 años y por ser ejemplo en procesos de apoyo y formación en proyectos de emprendimiento del sector cultural y creativo, ha sido invitada por Ministerios de Cultura y entidades públicas para dar a conocer su Modelo de Emprendimiento Cultural y Creativo en los siguientes países: Costa Rica, Chile, Honduras, Venezuela, Argentina y República Dominicana.

No obstante, esta incubadora no incluye dentro de sus acciones una línea de circulación virtual de bienes y servicios del sector, de análisis de datos y de generación de contenidos, su accionar se enfoca en la formación de actores.

### **Iniciativas académicas, independientes o mixtas**

#### **Centro de Excelencia y apropiación en Big Data y Data Analytics - Alianza CAOBA**

En 2016 nace la Alianza CAOBA, el primer acuerdo público-privado que promueve el Big Data y la analítica en Colombia, gracias a la invitación directa del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación –Colciencias-, diferentes empresas del sector público y el sector privado de Colombia, quienes se unieron con el propósito de fortalecer la generación de soluciones de análisis de información.

El Centro de Excelencia y apropiación en Big Data y Data Analytics -Alianza CAOBA- realiza investigación aplicada, transferencia de conocimiento, consultoría y apoyo al emprendimiento a través del uso de las nuevas tecnologías de Big Data y Data Analytics, no solo para el sector cultural sino para todo tipo de emprendimiento y proyecto en marcha.

Con esta descripción, esta iniciativa logra evidenciarse como un proyecto que solo se enfoca en una de las líneas estratégicas, tales como el análisis de datos enfocado en Big Data, dejando de lado las líneas de formación, promoción y circulación.

## **8.2. Descripción de la idea de Negocio**

*Crea Clúster* es una empresa que busca el fortalecimiento de la circulación de bienes y servicios de las industrias culturales y creativas, a través de una plataforma digital que articula y

---

<sup>86</sup> Fuente: PRANA – Incubadora de Industrias Creativas [en línea], disponible en: <http://www.pranaincubadora.org/>

genera relaciones comerciales entre los actores de la cadena de valor, propicia la circulación y hace análisis de datos y producción de contenidos de los mercados culturales del sector.

### **8.3. Finalidad del proyecto**

La finalidad de *Crea Clúster* es poner a disposición del sector cultural una plataforma digital que responda a las necesidades de las industrias culturales y creativas, pero además contribuir al crecimiento y posicionamiento del sector como motor de desarrollo para Colombia a través de herramientas de innovación para la formación, circulación y análisis de datos que fortalezcan los mercados del sector y reduzca costos de operación entre las empresas clientes.

### **8.4. Alianzas con Mercados Culturales**

La empresa ofrecerá la posibilidad de tener una membresía anual, a través de la cual los actores del sector de las industrias culturales tienen acceso a nuestra plataforma virtual que ofrece distintos servicios sobre los mercados culturales *in-situ* de manera *on-line*, como lo son el directorio interactivo, los espacios de formación (*webinars* y cursos de formación especializada), *networking* y ruedas de negocios *on-line*. Adicionalmente, a través de una alianza con un

*outsourcing* de Big Data, ofrecemos a nuestros clientes empresariales la posibilidad de realizar informes de análisis de datos y producción de contenidos sobre los mercados culturales.

### **8.5. Objetivos a corto y mediano plazo**

- Implementar una plataforma digital con los tres principales mercados de industrias culturales de Bogotá.
- Fortalecer la circulación de bienes y servicios de tres de los mercados culturales de Bogotá.
- Desarrollar una red de trabajo colaborativo entre empresas del sector de las industrias culturales y creativas del país.
- Mejorar la ventaja competitiva de nuestras empresas clientes.

### **8.6. Descripción de los productos y servicios**

Los servicios de *Crea Clúster* se encuentran articulados a través de la plataforma virtual, concretamente ofrecemos productos y servicios de acuerdo a tres líneas de acción y una transversal:

**Línea de formación:** busca aumentar los conocimientos y las herramientas de los actores de la cadena de valor de los mercados culturales.

- **Webinars y conferencias online:** espacios de formación e interacción, que buscan fortalecer los conocimientos de los actores de la cadena de valor de un mercado. Serán

dictados por profesionales con amplia trayectoria y reconocimiento dependiendo el sector del mercado.

- **Cursos *online*:** espacios de formación especializada, dirigidos a fortalecer las capacidades específicas de los actores de la cadena de valor.

**Línea de circulación :** busca fortalecer la circulación de los bienes y servicios de los mercados culturales, permite la construcción de redes y relacionamiento además de concretar negocios desde la plataforma web.

- **Directorio virtual:** ofrece a los participantes de los mercados con membresía de *Crea Clúster*, la posibilidad de crear perfiles virtuales, donde pueden incluir enlaces con otras plataformas de contenidos, lo cual amplía la visibilidad de sus perfiles.
- **Networking *online*:** permite el agendamiento de citas virtuales, entre los participantes de los mercados culturales para crear redes de trabajo y relaciones asociativas.
- **Ruedas de negocio *online*:** reuniones de empresarios, instituciones y organizaciones, de uno o más países, que buscan entrevistarse con otros para realizar transacciones comerciales.

**Línea de análisis de datos:** busca incorporar el Big Data como herramienta para hacer análisis de redes sociales sobre los mercados culturales, para evaluar su impacto pero también para construir contenidos que puedan influir en la toma de decisiones empresariales.

- **Informe Big Data de mercados culturales:** es un insumo analítico que *Crea Clúster* construye a partir de los datos recolectados en los mercados culturales como la estructuración de contenidos que se genera a través de las redes sociales sobre los mercados *in situ*. Este informe permite conocer los comportamientos de oferta y demanda del

mercado cultural y posteriormente contribuye a la toma de decisiones empresariales para los actores de los mercados culturales.

**Línea transversal de producción de contenidos:** se producirán contenidos audiovisuales y editoriales sobre las experiencias de los mercados, estos contenidos circularán en la plataforma.

- **Streaming de eventos:** acceso en tiempo real y sin límites geográficos físicos para acceder a videos sobre los espacios y eventos de los mercados culturales, como *showcases*.
- **Memorias de los mercados:** compilado de contenidos relevantes de las actividades de los eventos de los mercados culturales, generar nuevos productos susceptibles de circular en la plataforma.

## 9. Plan de marketing

El plan de marketing de *Crea Clúster* busca posicionar la marca *Crea Clúster* a través de novedosas estrategias en entornos mediados por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lograr oportunidades de negocios entre compradores y vendedores en entornos online, buscar el reconocimiento del aporte de estas industrias a la economía de Colombia (PIB), lograr mayor inversión por parte de los actores del sector para la visibilización y comercialización de sus bienes y servicios.

Es así como el propósito de *Crea Clúster* es posicionarse como una empresa colombiana que fortalece la circulación de los bienes y servicios, ratificando como producto principal una plataforma como iniciativa y solución a un problema cultural, resaltando sus cualidades, líneas estratégicas y su potencial uso a través de estrategias en redes sociales novedosas que permitan direccionar todas las publicaciones e inscripciones a la plataforma virtual [www.creacluster.com.co](http://www.creacluster.com.co)

Los actores del sector que no han encontrado en los mercados culturales existentes, particularmente, para iniciar, en el Bogotá Audiovisual Market - BAM, espacios de promoción y circulación de sus bienes y servicios, formación, generación de contenidos y análisis de datos de

una manera permanente y atemporal, encontrarán en *Crea Clúster* una alternativa de impacto con servicios exclusivos para los actores culturales.

### **9.1. Definición del sector y análisis económico**

Son muchos los esfuerzos que Colombia ha venido desarrollando desde la década de los noventa para consolidar un sector cultura que hoy en día, a pesar de épocas difíciles, alcanza un clímax histórico en la historia del país, gracias al representativo crecimiento e impacto generado por el consumo y producción de bienes y servicios culturales.

A pesar de ello, todavía es insuficiente la articulación de las empresas y organizaciones culturales y creativas del país, lo cual limita el accionar y dificulta que estas mismas se posicionen y conozcan a nivel nacional y que, a pesar del panorama, incursionen y compitan en escenarios regionales, sin contar aún con la suficiente sinergia en la escena nacional.

#### **Una economía que crece**

En Colombia, la creciente ola de organizaciones que le apuestan a la cultura como motor de desarrollo económico va en auge. No en vano, el 5,8% de los empleos son generados por las industrias culturales y creativas<sup>87</sup>. Es así como aproximadamente desde el año 2007, las industrias culturales en el país empezaron a tener reconocimiento a nivel internacional. Desde ese momento Bogotá tomó la bandera de esta iniciativa y hubo organizaciones, como el Ministerio de Cultura y la Cámara de Comercio de Bogotá, que diseñaron políticas, planes y programas para incentivar la participación de gestores, empresas y artistas en esta modalidad.

De esta forma, la capital colombiana ha venido apostándole a la generación de estrategias desde entidades públicas, privadas y mixtas para que las industrias culturales y creativas participen activamente en el aumento del PIB. Para 2015, el aporte desde este macrosector al PIB en Bogotá

---

<sup>87</sup> El Espectador. Bogotá Inspira. 17 de abril de 2016. 38.

fue del 1,8 %<sup>88</sup>, y es de rescatar que al menos el 92%<sup>89</sup> de las industrias creativas y culturales se encuentran en Bogotá.

En una ciudad como Bogotá, en donde coexisten distintas manifestaciones culturales y prácticas artísticas, las empresas de este sector, prometen ser un eje fundamental para el desarrollo económico, social y cultural de la ciudad. En ese orden de ideas, se podría pensar que estas organizaciones son potenciales pilares de la llamada economía creativa o economía naranja<sup>90</sup>, y encuentran en los medios digitales la forma más asertiva de promocionar sus bienes y servicios. Asimismo, encontramos que en términos de inversión en medios digitales en Colombia “la demanda de contenidos digitales ha generado inversiones por parte de las empresas que quieren hacer parte de la revolución tecnológica en comunicaciones y conectividad. Las empresas colombianas han aumentado sus inversiones en medios digitales 25% cada año desde el 2010. Grandes empresas de publicidad han llegado a la ciudad como JWT, Huge Inc, Rep Grey, Ogilvy y más”<sup>91</sup>.

### **Cómo se miden estas industrias**

La necesidad de implementar mecanismos de medición, herramientas de análisis, sistemas de información y estadística que puedan hacer aproximaciones a las prácticas culturales y expresiones artísticas y su relación con la economía, llevó al Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Cultura y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, a crear la Cuenta Satélite de Cultura, un sistema de información que desarrolla una medición y valoración económica de las actividades culturales que a su vez permite una comparación con los demás sectores económicos tradicionales en el país. Su finalidad es definir el límite del campo cultural, y permitir una medición económica de los bienes y servicios producidos en él, así como el papel que éstos desempeñan en el desarrollo social. Toma como referencia el Sistema de Cuentas Nacionales

---

<sup>88</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). Cultura a la Medida «Análisis de la Cuenta Satélite de Cultura», [en línea], disponible en:

<http://www.emprendimientocultural.org/herramientas/aprendizaje/Cursos/Cultura%20a%20la%20medida.%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20CSC%20de%20Colombia.pdf>, recuperado: 4 de mayo de 2016.

<sup>89</sup> El Espectador. Bogotá Inspira. 17 de abril de 2016. 44.

<sup>90</sup> Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD. (2013). «Informe sobre la economía creativa: Ampliar los cauces del desarrollo local». París: 2013.

<sup>91</sup> Fuente: Invest In Bogotá [en línea], disponible en: <http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/en-que-invertir-en-bogota/industrias-creativas-bogota>, recuperado: 23 de marzo de 2016

de Naciones Unidas y desarrolla una valoración económica frente a ocho sectores en Colombia: Artes escénicas, Audiovisual, Creación publicitaria, Editorial, Educación cultural, Juegos y juguetes, Música fonogramada y Patrimonio natural.

Por su parte, la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte se encuentra actualmente trabajando en la creación del capítulo para Bogotá en la Cuenta Satélite de Cultura, trabajo que desarrolla en conjunto con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y la Cámara de Comercio de Bogotá. Esta iniciativa es el primer paso para la construcción de un diagnóstico oficial de las industrias culturales y creativas de la capital, que permitiría tener una perspectiva económica más amplia del sector. La identificación de los actores que conforman la cadena de valor y con los cuales se construirá el diagnóstico para la capital, estará basada en insumos como la Clasificación Internacional Industrial Uniforme – CIIU de la Cámara de Comercio de Bogotá y el Sistema de Información y Registro Cinematográfico – SIREC. En primer lugar, que mediante un trabajo investigativo con la Cámara de Comercio de Bogotá, y su vocera, Adriana Padilla Leal, Directora del Macrosector de Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica se identificaron 18.740 empresas culturales y creativas en Bogotá<sup>92</sup>: de las cuales 534 son de patrimonio cultural y natural: sitios culturales, actividades de bibliotecas y archivos, actividades de jardines botánicos, zoológicos, reservas naturales y de enseñanza cultural; 2.436 de presentaciones artísticas y celebraciones; 1.533 de creación musical, fabricación de instrumentos musicales, actividades de grabación de sonido, edición de música, producción de copias a partir de grabaciones originales, espectáculos musicales en vivo, programación y transmisión en el servicio de radiodifusión sonora, 725 de creación teatral y actividades teatrales y 178 de creación dancística, títeres y otras actividades de espectáculos en vivo; 697 de artes plásticas y visuales, artesanías, actividades creativas, artísticas y de entretenimiento; 6.478 de creación literaria, libros y prensa, edición y publicación de libros, periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas, otros trabajos de edición, venta al por menor de publicaciones, artículos de papelería, etc.; 5.960 de publicidad, diseño gráfico, diseño interior, arquitectura y servicios creativos; y 2.635 de creación audiovisual, medios audiovisuales e interactivos, actividades de producción, posproducción, exhibición y

---

<sup>92</sup> (A. Padilla, comunicación personal, 11 de mayo de 2016).



distribución de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios, comerciales de televisión, programación, transmisión de televisión y fotografía.

### **Lo audiovisual como industria cultural**

De acuerdo a la clasificación de la Cuenta Satélite de Cultura, de los ocho sectores que conforman el macrosector de las industrias culturales y creativas, el sector audiovisual es el que presenta mayor actividad y dinamismo, con un incremento en su valor de 1,14 billones de pesos en 2005 a 2,39 billones de pesos en 2013, así como un crecimiento del 109% durante el mismo periodo<sup>93</sup>. Es ese sentido, cabe destacar que en 2015, el sector contó con tres películas en el Festival de Cannes en donde dos fueron premiadas. Para 2016, en un hecho sin precedentes, la película colombiana *El Abrazo de la Serpiente*, fue nominada por primera vez a los premios Oscar como Mejor Película Extranjera. Esto se debe, principalmente a la implementación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación -TIC, la creación de diferentes espacios de difusión de contenidos, el consumo de los bienes y servicios producidos, los mecanismos de financiación y subvenciones para el sector y la Política Cinematográfica que se adelanta por parte del Ministerio de Cultura y Proimágenes desde 2003.

Teniendo en cuenta la importancia y el crecimiento del sector audiovisual, la Cuenta Satélite de Cultura lo clasifica en los subsectores de televisión, radio, video y cine de acuerdo a las actividades identificadas en la CIIU vigente para Colombia.

### **El auge de la industria cinematográfica**

En segundo lugar, el subsector de cine cuenta con el Sistema de Información y Registro Cinematográfico – SIREC, desarrollado por la Dirección de Cinematografía del Ministerio de Cultura, un instrumento de medición creado a partir de la Ley del Cine<sup>94</sup>, que tiene como propósito identificar el comportamiento del subsector en el mercado, a través de herramientas estadísticas

---

<sup>93</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). Cultura a la Medida «Análisis de la Cuenta Satélite de Cultura», [en línea], disponible en: <http://www.emprendimientocultural.org/herramientas/aprendizaje/Cursos/Cultura%20a%20la%20medida.%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20CSC%20de%20Colombia.pdf>, recuperado: 4 de mayo de 2016.

<sup>94</sup> Ley 814 de 2003

que han permitido a las organizaciones públicas, empresas privadas y actores del subsector, guiar sus decisiones en torno a la cinematografía nacional.

El SIREC, siendo el insumo clave en el diagnóstico del subsector de cine en Colombia ha permitido que el Ministerio de Cultura, basado en la información que genera este sistema, publique desde 2009 el Anuario Estadístico de Cine Colombiano<sup>95</sup>. En 2015, este anuario llega a su séptima edición y ofrece un panorama acerca de la infraestructura del subsector, el registro histórico sobre la producción de cine en Colombia, los mecanismos de financiación y estímulos, la asistencia de público a cine, los ingresos generados por taquilla y el comportamiento de los grandes estudios, el cine independiente y el cine colombiano en la distribución en territorio nacional e internacional.

Con respecto a la infraestructura del subsector, el número de salas de cine en Colombia va en aumento mostrando un incremento en los últimos años. Para 2015, fueron 935 las salas en funcionamiento, 394 salas más (72,8%) en comparación con 2009. Adicionalmente, la infraestructura cinematográfica terminó el 2015 con un aumento de 56 salas (6,4%), 200 complejos (3,6%) y 170.764 sillas a nivel nacional (6%), en comparación con el año 2014. Por otro lado, Colombia logró el 100% de la digitalización de las salas de cine, logrando aumentar la competitividad de los exhibidores y facilitando la oferta de contenidos y servicios del subsector y a su vez, convirtiéndose en ejemplo de liderazgo para la región en este tema. Para el cierre de 2015, los formatos de las salas corresponden a 2D (51,1%), 3D (43,9%), 4D (4,8%) y el novedoso formato Imax (0,2%).

El Distrito Capital cuenta con 265 salas de cine del país (28,3%) y supera en número de salas a todos los departamentos de Colombia, los cuales no superan las 100. Adicionalmente, Bogotá tiene un total 51.298 sillas (30,0%), seguida por Cali con 15.248 (8,9%), Medellín con 14.462 (8,5%) y Barranquilla con 5.481 (3,2%). Asimismo, ninguna ciudad supera las 50 mil sillas, haciendo de Bogotá la ciudad con mayor infraestructura de cine del país. Asimismo, la capital también es líder en la cantidad de salas alternas<sup>96</sup>, con un total de 10 salas de las 25 con las que cuenta el país y con 3.404 sillas de las 6.097 en el territorio nacional. Su infraestructura está compuesta por instituciones educativas como la Pontificia Universidad Javeriana, la Fundación

---

<sup>95</sup> Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). «Anuario Estadístico de Cine Colombiano 2015», [en línea], disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/estadisticas-del-sector/Documents/Anuario%20Estad%C3%ADstico%20Cinematograf%C3%ADa%202015.pdf>, recuperado: 19 de noviembre de 2016.

<sup>96</sup> Se entiende por salas alternas las que no tienen como actividad económica principal la exhibición de cine y que desarrollan diferentes actividades culturales.

Universidad Central, la Cinemateca Distrital y el Planetario de Bogotá del Instituto Distrital de las Artes, el Club Cine Tonalá y el Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología - Maloka.

En cuanto a exhibición, son 45 los exhibidores en Colombia que estuvieron activos en 2015. Cine Colombia es el mayor exhibidor con 280 salas de cine (29,9%), seguido por Royal Films con 195 (20,9%), Cinemark con 151 (16,1%), Procinal con 133 (14,2%) y Cinépolis con 55 (5,8%). Lo que supone que cerca del 87% de las salas de cine en Colombia pertenecen a sólo cinco exhibidores. En cuanto a producción, en el periodo entre los años 2004 y 2015, fueron 387 los proyectos cinematográficos reconocidos como Proyectos Nacionales, de los cuales 87 fueron cortometrajes y 300 largometrajes. Particularmente en el año 2015, obtuvieron reconocimiento como Proyecto Nacional 51 proyectos de los cuales 17 fueron cortometrajes y 34 largometrajes. Con respecto a cortometrajes fueron reconocidos 14 en ficción, dos en animación y uno en documental. Mientras que en los largometrajes, fueron 30 en ficción, tres en documental y uno en animación. Por su parte, la inversión y la donación a proyectos cinematográficos se realiza a través del Certificado de Inversión y/o Donación expedido por la Dirección de Cinematografía del Ministerio de Cultura, y permite que los inversionistas y/o donantes puedan hacer efectiva la deducción de renta máximo en un 165% de la base gravable del monto invertido, para el caso de los inversionistas y del 30% en el caso de los donantes en su renta líquida. Es por esta razón, que entre los años 2004 y 2015, se han entregado al subsector de cine 161.989 millones de pesos (\$59.046.979 USD), representados en un total de 30 certificados expedidos de donación y 1.071 certificados expedidos de inversión. Para 2015, se expidieron 97 certificados de inversión para 26 proyectos de largometraje y cortometraje por un valor de 14.189 millones de pesos (\$5.171.995,5 USD). Adicionalmente, el Fondo para el Desarrollo Cinematográfico (FDC), mecanismo de fomento creado por la Ley de Cine<sup>97</sup>, el recauda dineros por medio de la cuota parafiscal que pagan exhibidores, distribuidores y productores del resultado de la exhibición de las películas en sus salas de cine. El recaudo para 2015, por parte del FDC fue de \$24.122 millones (\$8.792.885,70 USD), representado en un incremento de \$5.304 millones (\$1.933.417,8 USD) con respecto al año 2014.

El programa Ibermedia, creado en 1996 en el marco de la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en la Isla Margarita, es un estímulo que beneficia a 19 países como Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, España, Guatemala,

---

<sup>97</sup> Ley 814 de 2003

México, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela en la coproducción de películas y documentales. En el caso de Colombia, el subsector de cine cuenta con el apoyo de este programa desde 1998 y representa una inversión de 2.470.000 de dólares realizada a través del Ministerio de Cultura. Adicionalmente, en 2015 fueron reconocidas 733 películas como Producto Nacional mediante la resolución otorgada por el Ministerio de Cultura de Colombia desde 2012, de las cuales 457 fueron cortometrajes y 276 largometrajes entre el periodo de 2002 y 2015. Cabe resaltar que se reconocieron como Producto Nacional 41 películas más en comparación con 2014 y como Coproducción Nacional 146 largometrajes entre 2010 y 2015, siendo España el país con quien se hace el mayor número de coproducciones en Colombia con 18 en total (24,7%), seguido por Argentina y Francia con 14 cada una (19,2%) y México con 10 coproducciones (13,7%).

El consumo de cine en el país aumenta de forma exponencial. La exhibición de productos cinematográficos generó para 2015 una cifra récord en espectadores y recaudo. Fueron 59.140.429 los espectadores que asistieron a las salas de cine en 2015, generando un recaudo por medio de taquilla de \$492.283 millones (\$179.443.488,4 USD), siendo un incremento del 26% de espectadores y 27,9% en taquilla con respecto a 2014. Asimismo, fue de 174,3% el aumento de espectadores y de 200,2% en taquilla en comparación con el año 2008. Como se esperaba, Bogotá fue la ciudad líder en asistencia a cine en 2015, con 21.033.938 espectadores (35,6%), seguido por Cali con 5.495.240 (9,3%) y Medellín con 4.440.068 (7,5%). De la totalidad de espectadores e ingresos mediante taquilla en 2015, el 94% de espectadores y el 94,7% de taquilla corresponde a los cinco exhibidores habituales, mencionados anteriormente y que cuentan con una mayor infraestructura para exhibición de productos cinematográficos.

Entre enero 1 y diciembre 31 de 2015 se estrenaron 700 películas en Estados Unidos las cuales generaron \$11.495 billones de dólares. La participación de grandes estudios internacionales generaron unos ingresos, en el caso de Universal con 6.707.314 (21,3%), Buenavista - Disney con 6.255.478 (19,8%), Warner Bros con 4.397.929 (13,9%), 20TH Century Fox con 3.574.363 (11,3%), Sony / Columbia con 2.650.938 (8,4%), y Paramount con 1.850.965 (5,9%), para un total de 25.436.986 (80,6%) en billones de pesos colombianos.

Finalmente, la distribución de cine nacional en 2015 fue realizada por siete empresas: Cine Colombia, UIP, Diamond Films, Cinecolor Films, Cineplex, VO Cines y Royal Films. Algunas películas fueron distribuidas directamente por el productor y otras por Black Velvet. De nuevo,

Cine Colombia encabeza la lista con el 62,3% de participación de espectadores y el 63% en taquilla en todo el país.

### **Lo audiovisual en los mercados culturales**

El impacto que ha generado el Bogotá Audiovisual Market - BAM para el crecimiento del sector audiovisual es significativo, los resultados más relevantes son los que se han generado como mercado, en términos de las oportunidades de negocios y el fortalecimiento al sector que propician las ruedas de negocios. La programación académica que comprende *workshops*, seminarios, *master classes* y conversatorios han contribuido a la formación de públicos, así como al fortalecimiento de los actores de la cadena de valor de esta industria.

Desde su primera versión en 2010, el BAM buscó posicionarse como una plataforma de promoción, un espacio comercial y un punto de encuentro para realizar acuerdos y negocios entre los productores locales y los distribuidores, agentes de ventas, canales de televisión, y productores internacionales. En ésta primera versión se inscribieron 161 participantes de los cuales fueron seleccionados 94, el 57% de los compradores del BAM 2010, desde ese entonces, manifestaron que hubo entre uno y cinco proyectos y/o servicios que les interesó. En esta primera versión del BAM en 2010, se lograron establecer cerca de 500 citas de negocios y se constituyen en su gran mayoría acuerdos de coproducción, prestación de servicios, distribución y ventas.

En 2011, el 74% de los participantes de la segunda versión del mercado manifestaron cumplir todas sus expectativas y así mismo el 98% de ellos consideró que estarían dispuestos a participar en una tercera versión. Es así como a lo largo de sus dos versiones, asistieron representantes de la industria audiovisual pertenecientes a cerca de 20 países a nivel mundial, en donde se identificó que el principal objetivo de la mayoría de compradores del BAM es la búsqueda de proyectos en desarrollo y la compra de películas colombianas. Respecto a esto, las expectativas de cada uno de los compradores se cumplen casi en un 100%.

Para la tercera versión en 2012, el BAM contó con nuevas categorías abiertas a diversos sectores de la industria audiovisual y una amplia agenda académica. Durante estos tres días más de 180 invitados nacionales, internacionales y empresarios de la industria del cine y de la animación digital de países como México, Estados Unidos, Brasil, Alemania, España, Rusia, entre otros, se encontraron para realizar acuerdos, alianzas y negocios, así como también, intercambiar ideas, generar nuevos contactos, conocer nuevas tendencias, promocionar y comercializar

proyectos y servicios audiovisuales entre los productores locales y empresas de servicios, distribuidores, agentes de ventas, canales de televisión y productores nacionales e internacionales. Dentro de los diferentes espacios que ofrece el BAM para favorecer el intercambio de experiencias y la creación de oportunidades, en esa versión, se llevó a cabo el FAM TRIP un viaje de familiarización de grandes inversionistas de la industria audiovisual para identificar la infraestructura en Colombia, como parte de la estrategia de la Comisión Fílmica Colombiana, la cual busca promocionar al país como destino de las producciones audiovisuales a nivel mundial.

Es así como en esa versión de 2012, representantes de prestigiosas compañías como Universal Pictures, Participant Media, Harbinger Pictures, Parallel Media y Gold Circle Films visitaron las ciudades de Bogotá, Medellín y Cartagena para identificar y conocer sus locaciones, la infraestructura audiovisual existente y las compañías locales prestadoras de servicio que ofrece Colombia.

La cuarta edición del BAM realizada en 2013, contaba con una expectativa de compra y distribución por 2,4 millones de dólares y USD\$9,9 millones en la de coproducción entre los compradores; y entre los vendedores, USD\$20 millones en la expectativa de venta de proyectos, USD\$2 millones en la venta de películas y USD\$20,3 millones en la venta de servicios. Lo cual demuestra que para su cuarta edición ya se encontraba posicionado como uno de los mercados principales de la industria audiovisual a nivel latinoamericano. Además de contar con los espacios de habituales, cabe resaltar, que el agendamiento de *meetings*, que son encuentros organizados entre compradores y empresarios o representantes de proyectos, a través de la plataforma de la página web, dejó para esta versión un total de 1.829 citas, de las cuales se cumplieron 1.166. Varias de las citas se concretaron a través de un contacto previo por correo electrónico y encuentros informales al interior del BAM.

Para la quinta edición en 2014, el acto de lanzamiento del Bogotá Audiovisual Market - BAM se realizó simultáneamente en Bogotá y Londres, por ser el Reino Unido el país invitado de honor. En su quinto aniversario el BAM se consolida como el segundo mercado audiovisual más importante de América Latina. El aspecto innovador Fue que por primera vez se abre al público una línea de formación, a través de una agenda académica, dirigida hacia una nueva generación de jóvenes denominada *Bammers*, quienes son personas de la industria sin trayectoria profesional o

que no se encuentran vinculados a alguna empresa pero que sin embargo desean hacer parte de esta plataforma audiovisual.

En 2015, para su sexta edición, el país invitado fue México, gracias a una alianza con la Embajada de México en Colombia y el Instituto Mexicano de Cinematografía –IMCINE-, se contó asimismo con la presencia de una delegación mexicana, la más grande hasta el momento en la historia de este mercado. A partir del 2015 veremos una imagen más consolidada, que para esta ocasión evoca símbolos culturales tradicionales y populares de Colombia y México, en el kit oficial de *merchandising*. Entre las novedades para este año se seleccionaron 18 proyectos para la sección de *screenings*, los cuales por primera vez contaron con dos proyecciones en las salas del Multiplex Cine Colombia de Avenida Chile. En el marco académico de *Bammers* para esta edición se contó con 80 participantes (50 seleccionados y 30 invitados). Finalmente los *BAM Talks* que giraron en torno a “la distribución y el marketing audiovisual en 200 tips” y charlas abiertas para todo el público. En 2015, se concretaron dos y medio más negocios que en 2014, creando en los compradores expectativas de negocios por USD 12,7 millones, casi cinco veces la cifra de expectativas de 2014, que fue de USD 2,6 millones. Para el 2016, la expectativa de negocios supera los USD 20 millones<sup>98</sup>.

La más reciente versión del BAM en 2016, tuvo como país invitado de honor a Argentina, el cual a su vez es el país con mayor producción cinematográfica de América Latina. Además de continuar con los espacios consolidados como *Screenings*, *Bam Talks*, entre otros, la séptima edición incluyó como novedad la sección de *BAM STORIES: Connecting producers and screenwriters*, una iniciativa para conectar productores con guionistas con proyectos preseleccionados en la Convocatoria FDC, de igual forma se inauguró un espacio llamado Big Top, que consiste en una feria empresarial que reúne múltiples empresas de servicios audiovisuales para que exhiban sus catálogos a los miembros de la industria.

## **Big Data, el gran aliado**

El análisis y la gestión de grandes cantidades de datos se ha convertido en el insumo más importante para las empresas y organizaciones gubernamentales en la toma de decisiones. Es por

---

<sup>98</sup> Fuente: Fondo Mixto de Promoción Cinematográfica - Proimágenes Colombia [en línea], disponible en: [http://www.proimagenescolombia.com/secciones/pantalla\\_colombia/breves\\_plantilla.php?id\\_noticia=7809](http://www.proimagenescolombia.com/secciones/pantalla_colombia/breves_plantilla.php?id_noticia=7809), recuperado: 25 de octubre de 2016

esto, que Colombia le hace frente a esta tendencia y le apuesta a traer al siglo XXI, una de las herramientas más efectivas y contundentes de la tecnología en el mundo como lo es el análisis de Big Data.

Según Juan Carlos Mejía Llano, Gerente de Social Media y Business Analytics de INVAMER, el concepto de Big Data se asocia con las siguientes características<sup>99</sup>:

Tienen gran volumen: de acuerdo con una investigación realizada por IDC, el crecimiento de los datos aumentará de manera exponencial llegando a 40.000 Exabytes (1 Exabyte: 1018 bytes) en el 2020.

Presenta mucha variedad: existen muchas fuentes de datos (sistemas de información, transacciones, datos públicos, sensores, redes sociales, etc.) tanto estructurados como no estructurados, que generan información con gran variedad.

Se crean con gran velocidad: las fuentes de información mencionadas antes generan datos a gran velocidad, siendo las redes sociales las que más aportan.

Asimismo, el Social Big Data posee unas características que hacen de las redes sociales, las mayores generadoras de grandes cantidades de datos en el mundo<sup>100</sup>: Google: más de dos millones de búsquedas por minuto; Facebook: más de seis millones de vistas, 684.000 artículos cargados y 34.000 “Me gusta” por minuto; Twitter: más de 100.000 tuits por minuto.

Es por esto, que la consultora EMC en 2013, realizó una encuesta con 183 empresarios en Colombia, para definir el ecosistema del Big Data en el país, algunas de sus beneficios para la industria son los siguientes<sup>101</sup>: el 92% afirma que el Big Data los ayudará en la toma de mejores decisiones, el 66%, el 33% cree que el Big Data los hará más competitivos en el mercado y el 66% están de acuerdo en que el Big Data les permitirá prevenir e identificar ataques cibernéticos. De la misma manera, el 83% de los empresarios consideran que la inversión tecnológica los conduce a alcanzar sus metas.

Tal es la importancia de implementar modelos y políticas de Big Data en Colombia, que actualmente, el Departamento Nacional de Planeación - DNP está desarrollando varias estrategias con la finalidad de analizar grandes cantidades de datos útiles para el sector público<sup>102</sup>. Por esta razón, inauguró este año el Centro de Excelencia y Apropiación en Big Data y Data Analytics -

---

<sup>99</sup> Fuente: Invamer [en línea], disponible en: [http://www.invamer.com.co/blog-\(2\)](http://www.invamer.com.co/blog-(2)), recuperado: 25 de octubre de 2016

<sup>100</sup> *Ibíd.*

<sup>101</sup> Fuente: DELL EMC [en línea], disponible en: <http://www.emc.com/campaign/global/forum2013/survey.htm>, recuperado: 25 de octubre de 2016

<sup>102</sup> Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [en línea], disponible en: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-14678.html>, recuperado: 25 de octubre de 2016



CAOBA, una alianza novedosa entre actores del sector público, sector privado y la academia, a su vez apoyada por Colciencias y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MinTIC.

Las industrias culturales y creativas en Colombia, particularmente en Bogotá, se encuentran en constante desarrollo y es el sector audiovisual el que crece a ritmos agigantados, de la misma manera que aumenta el nivel de acceso a la conectividad en el país. La relación de estos

factores con el sector cultural, junto con herramientas como el Big Data, prometen ser una combinación exitosa en medio de la rapidez con la que se mueve y comunica el mundo en la red.

## **9.2. Descripción y análisis de los productos y servicios**

### **Misión del producto**

- Los actores del sector cultural podrán mejorar su ventaja competitiva, generando nuevas posibilidades y oportunidades de negocio, gracias a lo cual buscan obtener una parte de los ingresos que generan sus contenidos.
- Los aficionados y usuarios se beneficiarán de la innovación que pueden ofrecer mercados online más justos y sabrán que sus creadores preferidos son remunerados con justicia, al conectar con posibles inversionistas a nivel mundial.
- Los clientes se beneficiarán al incrementar su productividad debido a que pueden acceder a mercados comunes atractivos para todos, gracias a una sinergia, cooperación mutua y alianzas empresariales
- Los clientes aumentan su capacidad para innovación permanente y reducción de costos debido a la posibilidad de compartir recursos, capacidad de la operación y conocimientos.

### **Estrategias del producto**

- La integración de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) como espacios que permiten la circulación permanente de bienes y servicios.
- El fortalecimiento de los mercados culturales.
- La articulación de iniciativas gubernamentales con el sector privado.
- La generación de conocimiento y memoria del sector de las industrias culturales y creativas de Bogotá.
- La formación de actores y empresarios del sector.
- La proyección internacional del sector.

### **Oferta de productos**

El producto central es una plataforma virtual para articular y promover las organizaciones del sector de las industrias culturales y creativas de Bogotá. Desarrollamos tres ejes estratégicos:

propiciar la circulación de los bienes y servicios del mercado, formación y actualización virtual de los actores de la cadena de valor del clúster y generar una red de trabajo colaborativo, alrededor de estos ejes ofrecemos los siguientes servicios en la plataforma:

### **9.3. Mercado objetivo y global**

Actualmente, los servicios de plataforma son los actores dominantes en el mercado online de obras culturales y creativas.

El contenido cultural es un motor esencial del mercado online. Debido al crecimiento y desarrollo experimentado por el mercado global en los últimos 10 años, se ha producido una división en los tipos de servicios que ofrecen acceso a contenidos al usuario:

- Proveedores de contenido digital bajo licencia, como Spotify, Deezer, Netflix o iTunes, que conceden licencias sobre contenido propiedad de los titulares de los derechos.
- Servicios de plataforma, como YouTube, TuneIn, Dailymotion y Facebook, que ofrecen acceso a contenido agregado o subido por los usuarios.

La influencia y dominio de estos servicios de plataforma les ha permitido convertirse en el portal principal de acceso de los usuarios a contenido online. Sus modelos de negocio se basan frecuentemente en mantener a los usuarios dentro de su ecosistema online todo el tiempo posible: La capacidad de descubrir, compartir y acceder a contenido cultural es inherente a la atracción y retención de consumidores.

El uso de contenido cultural permite a estos servicios de plataforma aumentar su dominio y popularidad. Esto lleva a una alta valoración del mercado aun cuando los ingresos reales no sean altos.

El intercambio que ha propiciado la reunión de las empresas nacionales y aquellas internacionales, la participación de creadores y músicos, así como los resultados y el posicionamiento que lo anterior genera en el ámbito comercial de las industrias culturales. Así como, el interés de la Cámara de Comercio de Bogotá en apoyar y fortalecer las industrias creativas, en particular las empresas y los creadores que hacen parte del sector audiovisual y de la escena musical.

De acuerdo a lo anterior, hemos identificado que en Bogotá no existen plataformas virtuales que trabajen con el modelo de clúster con el fin de consolidar una economía colaborativa desde el sector cultural y creativo de Bogotá. Cabe destacar que a nivel nacional solamente se

identificó que ClusterLab es la única iniciativa que le apuesta a estos procesos mediante una plataforma digital, articulando así 30 empresas culturales del Eje Cafetero, únicamente.

### **Tamaño del mercado (Segmentación)**

El target del proyecto se define a partir de los actores que conforman la cadena de valor en el sector audiovisual en sus cinco categorías: creación, producción, distribución, exhibición y consumo. En creación: directores, escritores, guionistas, artistas y colectivos; en producción: productores, editores, sonidistas, iluminadores, camarógrafos, vestuaristas, directores de arte y fotógrafos; en distribución: empresas distribuidoras de orden privado y organizaciones públicas; en exhibición: salas de cine, festivales, mercados culturales, cinematecas, ferias, canales de

televisión, promotores y programadores; en consumo: portales web y plataformas digitales de consumo masivo.

#### 9.4. Qué potencial tiene este mercado

El target de *Crea Clúster* permitirá articular los siguientes principios básicos de nuestro producto [www.creacluster.com.co](http://www.creacluster.com.co):

- El fortalecimiento de los mercados culturales en Colombia.
- La comunicación abierta, la asociatividad y el trabajo colaborativo para la consolidación de redes.
- La diversidad cultural, el desarrollo humano y las iniciativas de valor compartido.
- La horizontalidad entre los distintos actores del clúster.
- La integración de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) como espacios que permiten la circulación permanente de bienes y servicios.
- La articulación de iniciativas gubernamentales con el sector privado.
- La generación de conocimiento y memoria del sector de las industrias culturales y creativas de Bogotá, como base para toma de decisiones de sector.
- La formación de actores y empresarios del sector.
- La proyección internacional del sector.

#### 9.5. Análisis de competidores

Nombre	Poliedro	
Tipo de producto	Agencia de innovación del campo cultural	
<b>Descripción:</b> Poliedro es una agencia innovadora en la producción de contenidos y productos de impacto en tecnología, cultura, educación y diseño, para lo cual enfoca sus acciones en la creatividad, su más importante materia prima, y que le ha hecho merecedor de diversos reconocimientos y premios. Sus servicios siguen tres líneas: tecnologías creativas, contenidos y cultura de educación.		
Productos o servicios de la competencia	Precio promedio de la industria	Tipo de cliente
Asesoría en diseño Estrategias de Publicidad Soluciones digitales	\$ 150.000.000	Sector cultural

Asesoría de diseño de interiores Asesoría en mercadeo Acompañamiento de proyectos de industrias creativas, entre otros.		
<b>Fortalezas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con un historial de clientes que le da amplia credibilidad a la agencia.</li> <li>2. Tiene un alto nivel de posicionamiento en el sector.</li> <li>3. Cuenta con una fuerte línea gráfica y de diseño de marca que lo caracteriza en el mercado.</li> </ol>	
<b>Debilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En su página web, carece de claridad de contenidos respecto al accionar de la agencia.</li> <li>2. Todos sus servicios son exclusivamente <i>in situ</i>.</li> </ol>	

**Tabla 7**  
Análisis de competidores

## 15. Lo que piensa el sector

¿Cuál es la importancia de las plataformas digitales o de una iniciativa como *Crea Clúster* para fortalecer la circulación de productos culturales?

*“Las plataformas que se desarrollan para unir a todos los eslabones de la cadena son sumamente útiles. Ya están dando pruebas fehacientes de que es una herramienta necesaria y una herramienta de la que ya no se puede prescindir”*

**Adriana González Hassig**  
**Coordinadora Grupo de Emprendimiento Cultural**  
**Ministerio de Cultura**

*“Si bien la presencialidad es muy importante y poder tener al oferente y al demandante sentados; pues hay tiempos que simplemente no coinciden y poder tener una inteligencia y a alguien detrás haciendo una aproximación entre oferta y demanda, es algo que no se tiene, por lo menos no lo conozco en América Latina y es una buena iniciativa”*

**Ángel Moreno Marín**  
**Subdirector de Prácticas Culturales**  
**Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá**

*"Una plataforma digital para el sector sería una sinergia interesante. Realmente somos pocos mercados y normalmente los festivales tienen su propia sección de industria, en este caso*

*Latinoamérica tiene un mercado llamado Ventana Sur y un mercado llamado BAM, y cada vez buscamos lograr más sinergias... pero si hubiera una plataforma que nos congregara a todos, sería más interesante para generar iniciativas. Esto ya pasa con los festivales de cine, esto ya pasa con las comisiones filmicas del mundo y una plataforma ayudaría a empujarlos a todos hacia un mismo lado y así crear actividades en conjunto para que primen los proyectos, las empresas y los contenidos que están en proceso de finalización".*

**Natalia Agudelo**  
**Productora Ejecutiva**  
**Bogotá Audiovisual Market – BAM**

*“Las industrias creativas y culturas cada día cobran más importancia en el aporte económico que hacen al PIB de nuestro país y de nuestra ciudad, porque son aquellas cuya materia prima está basada en lo que es la propiedad intelectual, todos los temas culturales y que tienen también un componente, no solo económico sino tecnológico y al entrar ese componente tecnológico podemos decir que estas industrias creativas han migrado a una economía creativa, porque este componente tecnológico, permite que sean transversales. Permite que sean flexibles y que se*

*puedan materializar en cualquier sector económico, porque su materia es la creatividad, su materia prima es la propiedad intelectual, son intangibles. Al ser intangibles permiten que sean un modelo de negocio mucho más flexible. Esto ha hecho que los ojos de muchos inversionistas entren en estas industrias [...] Lo tecnológico comienza a permear en ellas y esto permite un acceso de todo lo que se genera a partir de los contenidos y esto las hace mucho más atractivas”.*

**Adriana Padilla Leal**  
**Directora - Macrosector Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica,**  
**Cámara de Comercio de Bogotá**  
**Colombia**

*“Yo creo que sería una herramienta bastante útil, porque todos estamos conectados a internet y estamos siempre ahí tratando de articular redes y de construir nodos para, desarrollar proyectos”*

**Luís Pacora**  
**Curador del Canal Movistar Música**  
**Lima, Perú**

*“El tema de las plataformas digitales para cualquier industria es vital en este momento”*

**Nicolás Vallejo**  
**VICE Media**  
**Colombia**

*“Me parece importante avanzar y seguir investigando y desarrollando plataformas digitales. Yo creo que es una mezcla en que hay que estar trabajando entre el online y el offline y cómo dialogan estas dos cuestiones y creo que ahí está la clave.”*

**Alfonso Millares**  
**Programador Festival Nrmal**  
**México D.F.**

*“La importancia es poder relacionar a los actores de muchas partes del sector (...) digamos que ese valor que tienen a nivel de circulación para juntar piezas activas en el negocio, es invaluable”*

**Cesar Gómez Montoya**  
**Gerente de UONSET**  
**Plataforma latinoamericana de crowdfunding especializada en música.**



**Colombia**

*“Se siente ya cierta estabilidad en medio de la cuál es posible generar estrategias digitales con unas metas y unos objetivos mucho más reales y alcanzables”*

**Alejandra Rojas Giraldo**  
**Asesora para la Circulación Nacional de Industrias culturales**  
**Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura**  
**Colombia**

*“Contar con una plataforma digital puede ser una buena manera de seguir conectándonos luego de que los mercados dejen de ocurrir”*

**Mayo Rodríguez**  
**Directora Artística de Bestias Danzantes**  
**Plataforma de exhibición de cortometrajes de Danza**  
**Chile**  
Ver entrevistas a actores del sector en el **Anexo 2**

### **Capítulo 3**

#### **Prospectiva Crea Clúster**

## **16. Prospectiva estratégica**

La prospectiva es una disciplina que posibilita la comprensión del futuro. A partir de la anticipación, realiza una proyección de escenarios futuros, que permite el análisis de las variables que tienen incidencia directa o indirecta para la construcción de un escenario específico. Hemos desarrollado el siguiente ejercicio de prospectiva con el objetivo de proyectar una serie de escenarios futuros posibles y posteriormente construir un escenario apuesta que define el curso de *Crea Clúster* como empresa desde una visión en el año 2021.

### **16.1. Definición de los factores**

El cuadro a continuación enlista y define los factores y/o variables estratégicas que consideramos relevantes para determinar el escenario en el que se desarrolla *Crea Clúster*.

No.	Factor	Nombre corto	Definición de factores
<b>Factores externos</b>			
F1	Sector público	SPUB	Determina la creación de alianzas con instituciones del

			sector público, se ha identificado que en cuanto a este aspecto, el Ministerio de Cultura así como la Secretaría de Cultura de Bogotá son aliados clave; el primero por su apuesta hacia el posicionamiento de las Industrias Culturales y creativas en la economía nacional y a través de la política de emprendimiento, y el segundo por el plan de desarrollo en donde también se considera fortalecer este sector como una apuesta de ciudad.
F2	Sector privado	SPRIV	Entidades como Cámara de Comercio de Bogotá; Invest In Bogotá desarrollan iniciativas para el sector de las industrias culturales y creativas. A su vez disponen recursos e insertan dinámicas, proponen modelos y propician espacios de inversión en cultura para posicionar a Bogotá como el centro de emprendimiento cultural en el país. De acuerdo a lo anterior es que <i>Crea Clúster</i> debe establecer vínculos y alianzas estratégicas para fortalecer estas iniciativas
F3	Financiación	FINAN	En el aspecto de financiación se ubican distintos actores y métodos para lograr la sostenibilidad de <i>Crea Clúster</i> . En primer lugar buscaremos alianzas con entidades públicas y privadas que principalmente disponen de recursos para financiar proyectos de clúster o apoyar mercados, de igual manera el acceso a la plataforma por parte de actores del sector, implica el pago de un <i>fee</i> de membresía.
F4	Espacios virtuales	EVIRT	La plataforma de <i>Crea Clúster</i> es una propuesta que nace desde la relevancia que tienen en nuestros días las nuevas tecnologías de la información para la conformación de una red de trabajo colaborativo y comunicación abierta, así que este factor es esencial para comprender el valor diferencial que tienen nuestros productos y servicios.
F5	Industrias creativas y culturales	ICyCU	Las industrias culturales y creativas son nuestro objetivo y a la vez el lugar desde el cual parte esta propuesta, es gracias al impacto que representa este sector en la economía actual que cada vez más se crean espacios de intercambio de bienes servicios, de construcción de alianzas regionales y fortalecimiento de la economía creativa, por lo cual es un sector estratégico para nuestra economía.
<b>Factores internos</b>			
F6	Promoción y divulgación	PRODI	Son estratégicos para lograr el posicionamiento de <i>Crea Clúster</i> , así como también para poder ganar reconocimiento y legitimidad por parte de nuestros aliados y clientes.
F7	Generación de contenidos	GECON	Es una actividad conectada a las líneas estratégicas de acción que propone un servicio adicional de

			producción de contenidos que se puede ofertar a las instituciones y empresas pero que también puede ser el insumo para la plataforma .
F8	Análisis de datos	ANADA	Es una línea estratégica que vincula las nuevas tecnologías de la información con el Big Data para mercados culturales. Es un elemento innovador que puede ser un herramienta para vincular el sector de las industrias culturales con otros sectores industriales como el de las tecnologías de la información y la comunicación.
F9	Infraestructura	INFRA	Para el caso de <i>Crea Clúster</i> este factor es principalmente relevante en términos de la capacidad de nuestra infraestructura virtual que permita el flujo de contenidos y datos en la plataforma.
F10	Formación de actores del sector	FORAG	Contempla el potencial y crecimiento que tiene el sector de las Industrias Culturales, plantea que una de las estrategias para poder posicionarlo en la economía, es contar con unos actores del sector fortalecidos en sus conocimientos y experiencias, para que a su vez produzcan más bienes y servicios culturales.
F11	Oportunidades de Negocio	OPNEG	Considera tres líneas de acción que a su vez ofrecen distintas oportunidades de negocio. Para el fortalecimiento de la circulación de bienes y servicios la plataforma así como los servicios de formación. Adicionalmente la línea de Análisis de datos ofrece servicios para actores que propician espacios de circulación o para el desarrollo de contenidos.
F12	Motor de desarrollo social	DESSO	Al ser un proyecto alineado a la política de emprendimiento y de industrias culturales, así como con la Economía creativa, <i>Crea Clúster</i> busca aportar para el posicionamiento de este sector como motor de desarrollo para país, al tiempo que generar impacto social y crecimiento como una iniciativa empresarial.
F13	Circulación de bienes y servicios	CIBYS	Es una de las líneas estrategias de <i>Crea Clúster</i> así que el grado de fortalecimiento que logremos en este aspecto está estrechamente ligado con la capacidad de acción y el éxito en el logro de los objetivos.
F14	Relación gobierno, empresa privada y actores del sector	GPRSE	Denota la capacidad que se tenga para articular la institucionalidad y las iniciativas sean privadas o públicas a través de una red de trabajo colaborativo.
F15	Mercados culturales	MECUL	Son el escenario clave sobre el cual debemos articular los bienes y servicios de <i>Crea Clúster</i> para fortalecer las dinámicas que en estos mercados <i>in situ</i> se desarrollan.

F16	Articulación entre actores del sector cultural	ARAGC	Es el grado de relacionamiento, comunicación abierta, trabajo colaborativo y cohesión, que se puede lograr entre los distintos actores del sector de las industrias culturales y creativas.
-----	--	-------	---

**Tabla 16**  
Definición de factores de prospectiva estratégica *Crea Clúster*

## 16.2. Matriz de votación

Esta matriz de votación muestra el grado de influencia que tienen cada una de las variables seleccionadas, sobre *Crea Clúster*. Se realiza otorgando una puntuación de cero (0) a tres (3), en el que cero (0) indica que esta variable no tiene ninguna influencia sobre la otra, mientras tres (3) indica un fuerte grado de influencia.

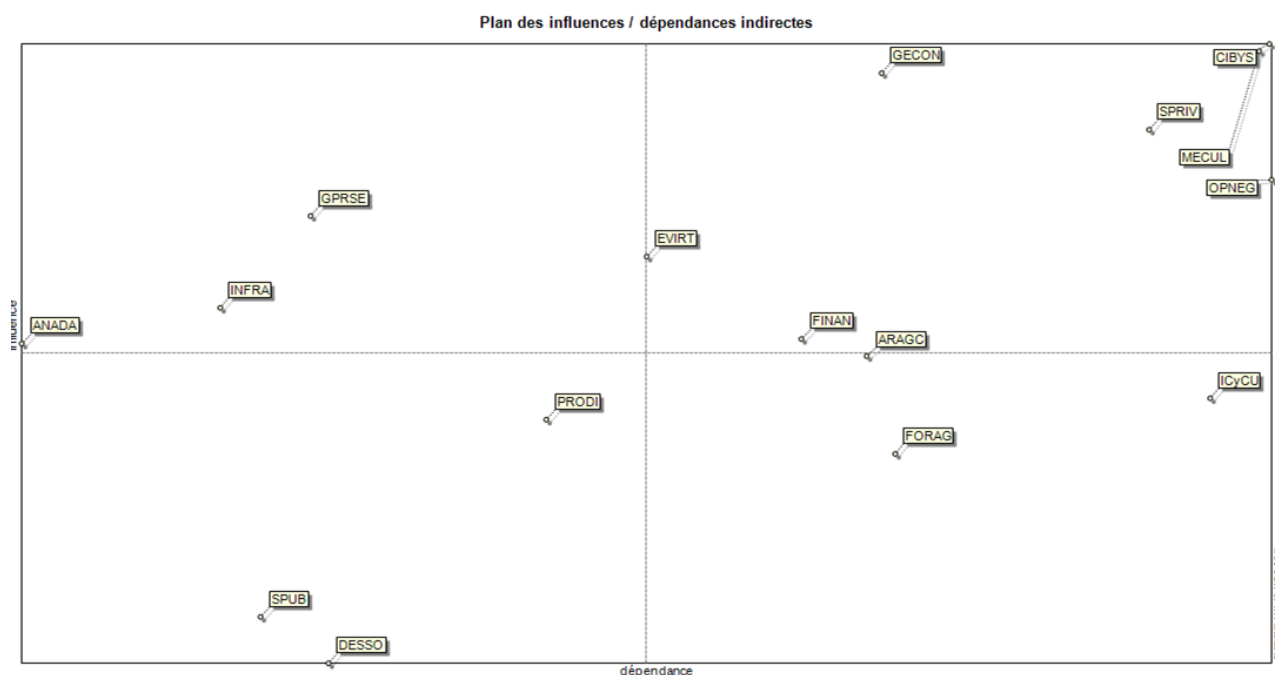
	UB	2. PRIV	3. NAN	4. VIRT	5. CyCU	6. RODI	7. ECON	8. NADA	9. NFRA	10. DRAG	11. PNEG	12. DESSO	13. IBYS	14. PRSE	15. ECUL	16. ARAGC
1. SPUB	0	2	2	1	3	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	1
2. SPRIV	1	0	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3
3. FINAN	0	2	0	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	2
4. EVIRT	1	2	2	0	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	2	2
5. ICyCU	2	3	2	2	0	2	3	1	0	2	3	2	3	1	3	3
6. PRODI	1	3	2	2	3	0	3	0	0	1	3	1	3	3	3	3
7. GECON	1	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	1	3	1	3	3
8. ANADA	3	2	3	3	2	2	3	0	2	0	3	1	3	2	3	1
9. INFRA	2	2	1	3	2	2	3	3	0	3	2	1	3	1	3	3
10. FORAG	2	3	2	1	3	1	3	1	0	0	3	3	3	1	3	2
11. OPNEG	2	3	3	3	3	2	3	1	1	2	0	3	3	2	3	3
12. DESSO	3	3	2	2	2	1	1	0	1	3	2	0	2	2	2	1
13. CIBYS	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	0	2	3	3
14.	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2	0	2	2

GPRSE																
15. MECUL	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	3	0	3
16. ARAGC	2	3	2	3	3	1	2	0	1	3	3	2	3	2	3	0

**Tabla 17**  
Matriz de votación de factores de prospectiva estratégica *Crea Clúster*

### 16.3. Plano de influencia de independencia y dependencia

En este plano se ubican todas las variables según los resultados que arroja la matriz de votación, con base en este plano y según el grado de influencia que tienen las variables sobre *Crea Clúster* se determina posteriormente cuáles son aquellas que influyen de manera directa para la proyección de un escenario futuro, que en el gráfico, corresponden a aquellas que se encuentran en el cuadrante derecho superior, empezando por el extremo.

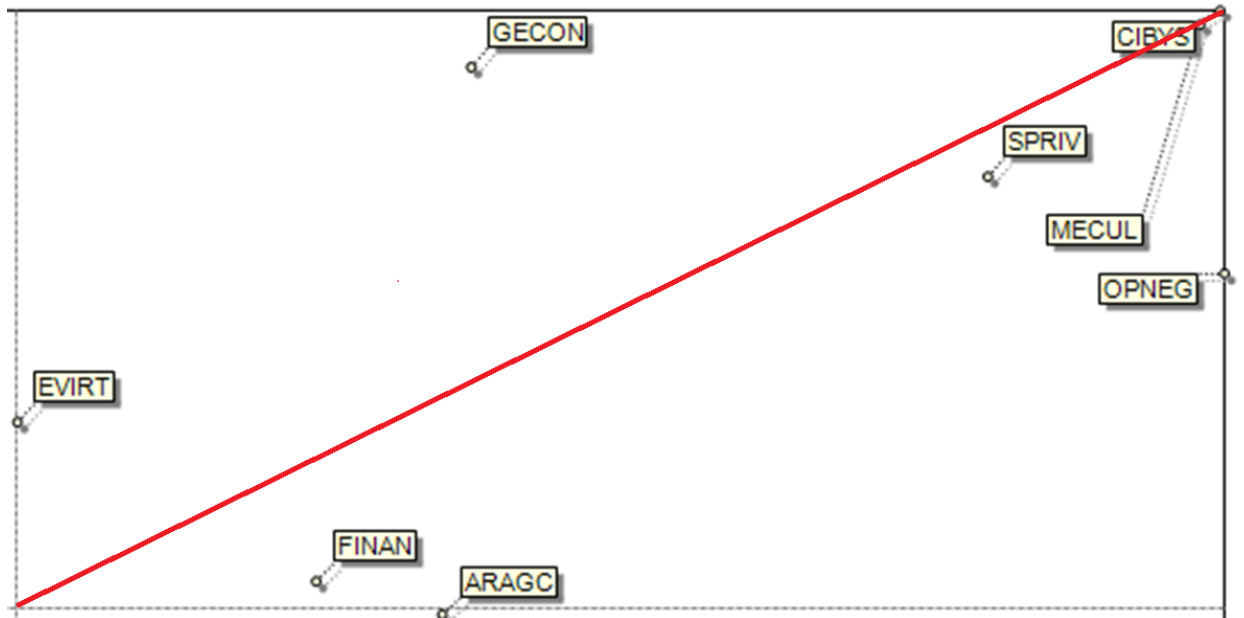


### 16.4. Cuadrante de enlace

El cuadrante de enlace indica cuales son aquellas variables y/o factores que tienen una influencia directa sobre *Crea Clúster*. Se puede ver en primer lugar, la variable de circulación de

bienes y servicios; seguida por mercados culturales; y en tercer lugar, se encuentran oportunidades de negocio, sector privado y finalmente, generación de contenidos.

#### dépendances indirectes

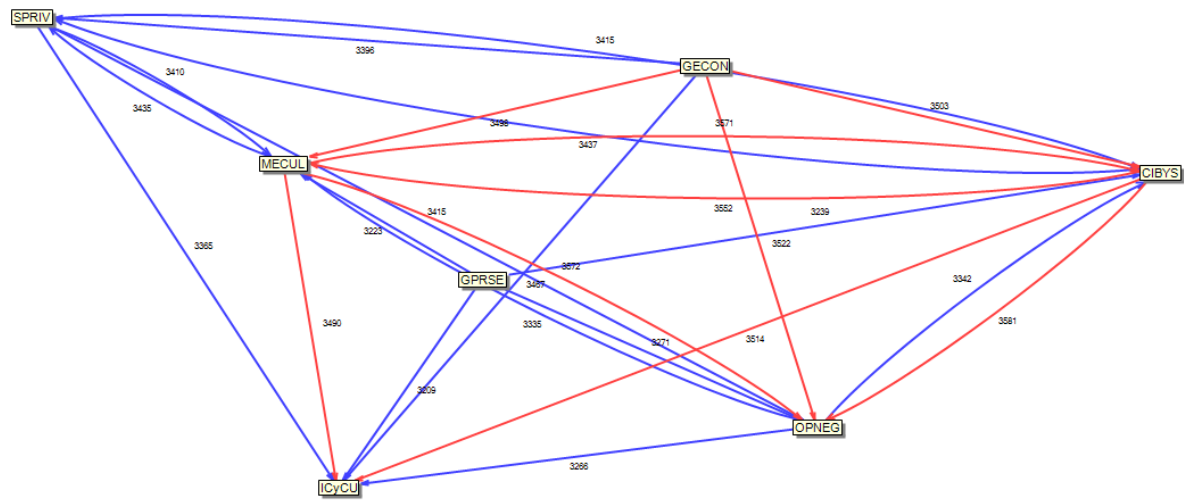


**Gráfico 12**  
Cuadrante de enlace.

#### 16.5. Gráfico de influencias directas

Este gráfico muestra la manera en que se relacionan las variables que tienen influencia directa para *Crea Clúster*. En este caso, el resultado apunta a que las influencias más importantes se dan entre: circulación de bienes y servicios; generación de contenidos; relación gobierno,

empresa privada y actores del sector; mercados culturales; oportunidades de negocio e industrias culturales y creativas.

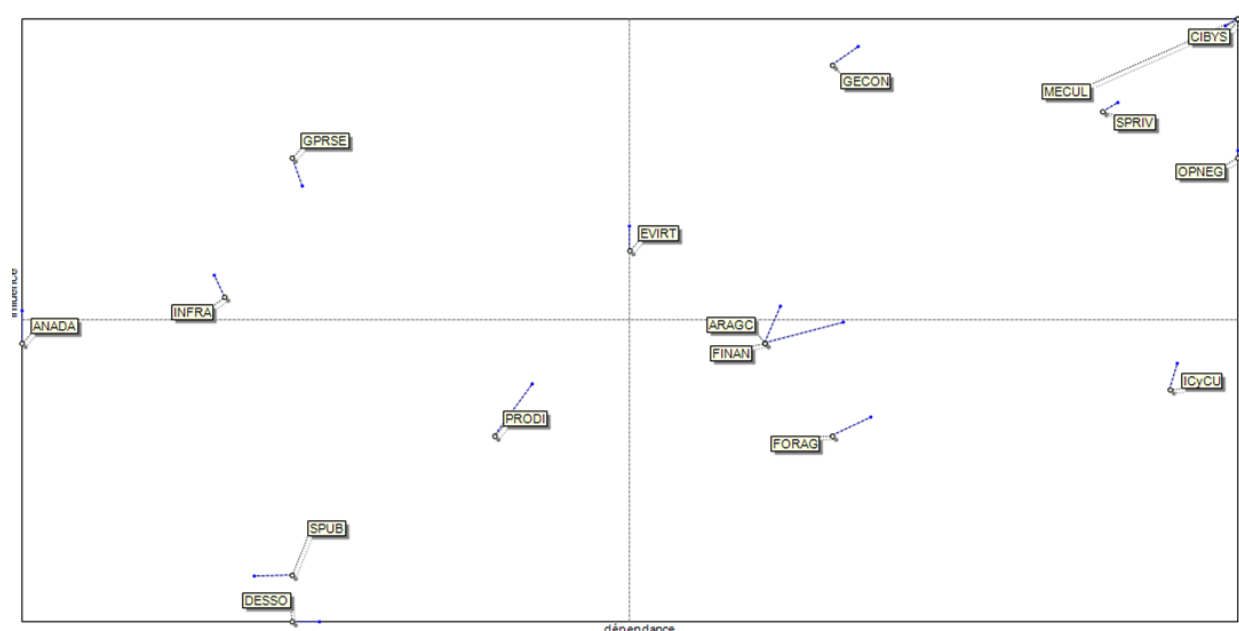


**Gráfico 13**  
Gráfico de influencias directas.

## 16.6. Plano de desplazamiento

En este plano se visualiza la trayectoria de cada variable. Parte del punto inicial en el año 2016, hacia el punto de llegada en el año 2021. Se puede observar que las cinco variables más

influyentes para *Crea Clúster* se continuarán encontrando en el plano influencia directa aún para el año 2021.



**Gráfico 14**  
Plano de desplazamiento.

### 16.7. Cuadro de variables estratégicas

A continuación se muestran y definen las variables estratégicas para la construcción de los escenarios futuros, según los resultados expuestos.

No.	Factor	Nombre corto	Definición de factores
F1	Sector privado	SPRIV	Entidades como Cámara de Comercio de Bogotá; Invest In Bogotá desarrollan iniciativas para el sector de las industrias culturales y creativas. A su vez disponen recursos e insertan dinámicas, proponen modelos y propician espacios de inversión en cultura para posicionar a Bogotá como el centro de emprendimiento cultural en el país. De acuerdo a lo anterior es que <i>Crea Clúster</i> debe establecer vínculos y alianzas estratégicas para fortalecer estas iniciativas
F2	Generación de contenidos	GECON	Es una actividad conectada a las líneas estratégicas de acción que propone un servicio adicional de producción de contenidos que se puede ofertar a las instituciones y empresas pero que también puede ser el insumo para la plataforma .
F3	Oportunidades de negocio	OPNEG	Considera tres líneas de acción que a su vez ofrecen distintas oportunidades de negocio. Para el fortalecimiento de la circulación de bienes y servicios la plataforma así como los servicios de formación. Adicionalmente la línea de Análisis de datos ofrece



			servicios para actores que propician espacios de circulación o para el desarrollo de contenidos.
F4	Circulación de bienes y servicios	CIBYS	Es una de las líneas estrategias de <i>Crea Clúster</i> así que el grado de fortalecimiento que logremos en este aspecto está estrechamente ligado con la capacidad de acción y el éxito en el logro de los objetivos.
F5	Mercados culturales	MECUL	Son el escenario clave sobre el cual debemos articular los bienes y servicios de <i>Crea Clúster</i> para fortalecer las dinámicas que en estos mercados <i>in situ</i> se desarrollan.

**Tabla 18**

Matriz de variables de prospectiva estratégica *Crea Clúster*

## 17. Escenarios posibles

### 17.1. Variable estratégica e hipótesis de futuro

En el siguiente cuadro se proponen tres escenarios hipotéticos con indicadores para cada una de las variables estratégicas, todos se proyectan a 6 años pero con un niveles distintos de impacto según los indicadores en cada uno de los casos.

No.	Nombre largo	Nombre corto	Escenario 1 (6 años)
1	Espacios de circulación: mercados culturales	MECUL	Impactados los mercados culturales más importantes de Bogotá.
2	Circulación de bienes y servicios culturales de los mercados culturales	CIBYS	30% de los bienes y servicios fortalecidos en los mercados
3	Sector privado	SPRIV	10% de empresas del sector privado cultural vinculadas al proyecto.
4	Oportunidades de negocio	OPNEG	30% más de negocios concretados en los mercados culturales <i>in situ</i>
5	Generación de contenidos	GECON	40% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales

**Tabla 20**

Matriz de variables estratégicas e hipótesis de futuro *Crea Clúster*

## 17.2. Escenarios

### Posicionados (Escenario 2)

Para el 2022, *Crea Clúster* impactará los mercados culturales más importantes de Bogotá y Colombia, como lo son los mercados de Manizales, Medellín, Cali y San Andrés, en el que el 60% de los bienes y servicios fortalecidos en los mercados culturales circularán de manera permanente. Es así como el 20% de las empresas del sector privado cultural estarán vinculadas a nuestro proyecto y, en comparación con los mercados culturales *in-situ*, un 60% más de estos negocios estarán concretados en nuestra plataforma y de esta manera se generará un 80% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales.

No.	Nombre largo	Nombre corto	Escenario 2 Indicadores (6 años)
1	Espacios de circulación: Mercados culturales	MECUL	Impactados los mercados culturales más importantes de Bogotá y Colombia (Bogotá, Manizales, Medellín, Cali, SAI).
2	Circulación de bienes y servicios culturales de los mercados culturales	CIBYS	60% de los bienes y servicios fortalecidos en los mercados culturales
3	Sector privado	SPRIV	20% de empresas del sector privado cultural vinculadas al proyecto.
4	Oportunidades de negocio	OPNEG	60% más de negocios concretados en los mercados culturales <i>in situ</i>
5	Generación de contenidos	GECON	80% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales

**Tabla 21**  
Escenario futuro No. 2 *Crea Clúster*

### 17.3. *Crea Clúster* es la opción (Escenario 3)

Con una de las mejores y más estables economías de Latinoamérica, *Crea Clúster* ha impactados los mercados culturales más importantes de Bogotá, Colombia y Latinoamérica. Allí gracias al apoyo del sector público-privado, el 60% de los bienes y servicios han sido fortalecidos en nuestras plataforma y un 30% de empresas del sector privado cultural se han vinculado al proyecto *Crea Clúster*. De esta manera se han potencializado un 90% más de negocios concretados

en *Crea Clúster* que los mercados culturales *in-situ* y gracias a la alta participación se ha producido un 120% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales.

No.	Nombre largo	Nombre corto	Escenario 3 Indicadores (6 años)
1	Espacios de circulación: Mercados culturales	MECUL	Impactados los mercados culturales más importantes de Bogotá, Colombia y Latinoamérica
2	Circulación de bienes y servicios culturales de los mercados culturales	CIBYS	90% de los bienes y servicios fortalecidos en los mercados culturales
3	Sector privado	SPRIV	30% de empresas del sector privado cultural vinculadas al proyecto.
4	Oportunidades de negocio	OPNEG	90% más de negocios concretados en los mercados culturales <i>in situ</i>
5	Generación de contenidos	GECON	120% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales

**Tabla 22**  
Escenario futuro No. 3 *Crea Clúster*

## 18. Escenario apuesta

### *Crea Clúster*

#### Innovación y creatividad en marcha

Articulada a una apuesta de ciudad y de país, esta iniciativa cada vez más reafirma el potencial de crecimiento del sector de las industrias culturales y creativas. Se había creado una gran expectativa alrededor de este proyecto y luego de seis años de que *Crea Clúster* se originara como una iniciativa de emprendimiento que buscaba fortalecer la circulación de bienes y servicios del sector a través de una alianza con principales mercados culturales de la ciudad, la hemos visto crecer y posicionarse como una empresa que a través de una plataforma innovadora, ha dado respuesta a las demandas de los actores de los mercados culturales.

Hoy en el año 2021 podemos decir que *Crea Clúster* se ha posicionado como una empresa ejemplar, que ha impactado los mercados culturales más importantes de Bogotá. Consiguiendo que un 60% de la circulación de los bienes y servicios se hayan fortalecido gracias a su gestión,

vinculando al 10% de empresas del sector privado cultural. Gracias a la plataforma de *Crea Clúster* se han concretado un 60% más de negocios en los mercados culturales *in situ* y se producen 80% más de contenidos digitales acerca de mercados culturales.

Como pioneros en la implementación del análisis Big Data para el sector, Crea Clúster ha contribuido a generar un puente sólido entre la tecnología y los mercados culturales, vínculo que antes era difuso. Al mismo tiempo ha logrado reafirmar el potencial que tienen los clúster para fortalecer el sector industrial y favorecer la innovación.

Este emprendimiento cultural ha propiciado espacios de encuentro, creación de redes de trabajo colaborativo e intercambio de contenidos entre los actores del sector de las industrias culturales y creativas de Bogotá. En los próximos años veremos cómo *Crea Clúster* continuará expandiéndose hacia otros mercados nacionales, para hacer posible que el sector sea un motor de desarrollo para nuestro país.

### Glosario

- **Actores:** individuos o colectivos que tienen un rol determinado en la cadena de valor de la industria cultural.
- **Cultura:** complejo de sistema de símbolos, prácticas y artefactos entramados entre sí, que interactúan, se comunican y se transforman mutuamente.
- **Cibercultura:** conjunto de técnicas tanto materiales como intelectuales de las prácticas, actitudes, modos de pensamiento y valores que se desarrollan conjuntamente en el crecimiento del ciberespacio.
- **Ciberespacio:** red de sistemas, medio de comunicación que surge a partir de una infraestructura material y que responde a una corriente cultural que a su vez transforma su significado y evoluciona a partir de esta red.
- **Comunicación:** mecanismo cambiante que permite acortar distancias, acceder a diversos tipos de información y conocimiento, con el fin de generar interacciones entre usuarios o cibernautas y compartir contenidos o datos.
- **CoWorking:** trabajo cooperativo o trabajo en cooperación.
- **Cultura digital o cultura de la sociedad digital:** cultura propia de las sociedades en las que las tecnologías digitales configuran decisivamente las formas dominantes tanto de

información, comunicación y conocimiento como de investigación, producción, organización y administración.

- **Clúster:** concentración de industrias de naturaleza similar que obtienen ventajas en su desempeño a través de la co-localización.
- **Emprendimiento cultural:** actividad de apropiación de valores simbólicos e intangibles de una sociedad para crear maneras de representación a través de bienes y servicios culturales.
- **Industrias culturales y creativas:** creación, producción y la comercialización de contenidos, intangibles y de naturaleza cultural, que se encuentran protegidos por derechos de autor y pueden tomar la forma de bienes o servicios susceptibles de ser reproducidos a escala industrial.
- **Innovación :** Implementación de un conocimiento nuevo para inventar y desarrollar un producto novedoso.
- **Mercados culturales:** plataformas de intercambio de bienes y servicios culturales.
- **Networking:** redes de telecomunicaciones y conexiones entre estas.
- **Webinars:** vídeo-seminario o vídeo-conferencia online que se realiza a través de una plataforma virtual y que permite impartir clases a través de Internet.
- **Redes culturales digitales:** Entornos organizativos como comunidades virtuales, asociaciones, centros de investigación, empresas, organizaciones, instituciones, que tienen objetivos en común.

## Bibliografía

- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1944) «La industria cultural» en *Dialéctica de la ilustración*. Madrid: Trotta, 1997.
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - Comisión de cultura. (2004). «Agenda 21 de la cultura», [en línea], disponible en:  
<http://www.agenda21culture.net/index.php/es/docman/agenda21/222-ag21es/file>,  
recuperado: 4 de mayo de 2016.
- Colombia (2007), Constitución Política, Bogotá, Legis.
- Colombia, Concejo de Bogotá D.C. (2016, 9 de junio), “Acuerdo 645 de 2016, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020 «Bogotá Mejor para Todos»”, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (1993, 8 de noviembre), “Ley 98 de 1993, por medio de la cual se dictan normas sobre democratización y fomento del libro colombiano”, en *Diario Oficial*, núm. 41.151, 23 de diciembre de 1993, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (1997, 7 de agosto), “Ley 397 de 1997, Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias”, en *Diario Oficial*, núm. 43102, 7 de agosto de 1997, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2000, 10 de julio), “Ley 590 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa”, en *Diario Oficial*, núm. 44.078, 12 de julio de 2000, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2000, 14 de julio), “Ley 594 de 2000, por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 44.093, 20 de julio de 2000, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2001, 30 de julio), “Ley 666 de 2001, por medio de la cual se modifica el artículo 38 de la Ley 397 de 1997 y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 44.093, 30 de julio de 2001, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2003, 2 de julio), “Ley 814 de 2003, por la cual se dictan normas para el fomento de la actividad cinematográfica en Colombia”, en *Diario Oficial*, núm. 45.237, 3 de julio de 2003, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2003, 2 de julio), “Ley 814 de 2003, por medio de la cual se modifica el artículo 38 de la Ley 397 de 1997 y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 45.237, 3 de julio de 2003, Bogotá.

- Colombia, Congreso Nacional de la República (2007, 7 de diciembre), “Ley 1170 de 2007, por medio de la cual se expide la ley de teatro colombiano y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 46.835, 7 de diciembre de 2007, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2008, 12 de marzo), “Ley 1185 de 2008, por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 –Ley General de Cultura– y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 46.929, 12 de marzo de 2007, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2010, 15 de enero), “Ley 1379 de 2010, por la cual se organiza la red nacional de bibliotecas públicas y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 47.593, 15 de enero de 2010, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2010, 19 de julio), “Ley 1403 de 2010, Por la cual se adiciona la Ley 23 de 1982, sobre Derechos de Autor, se establece una remuneración por comunicación pública a los artistas, intérpretes o ejecutantes de obras y grabaciones audiovisuales o “Ley Fanny Mikey”, en *Diario Oficial*, núm. 47.775, 19 de julio de 2010, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2011, 26 de diciembre), “Ley 1493 de 2011, por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones”, en *Diario Oficial*, núm. 48.294, 26 de diciembre de 2011, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2012, 9 de julio), “Ley 1556 de 2012, por la cual se fomenta el territorio nacional como escenario para el rodaje de obras cinematográficas”, en *Diario Oficial*, núm. 48.486, 9 de julio de 2012, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2015, 9 de junio), “Ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 «Todos por un nuevo país»”, en *Diario Oficial*, núm. 49.538, 9 de junio de 2015, Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación, Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2010). «Política Nacional para la Promoción de las Industrias Culturales en Colombia – Documento Conpes 3659» [en línea], disponible en: <http://www-acpi.org.co/wp-content/uploads/2013/09/CONPES-INDUSTRIAS-CULTURALES.pdf>, recuperado: 5 de mayo de 2016.
- Departamento Nacional de Planeación, Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2002). «Lineamientos para la sostenibilidad del Plan Nacional de Cultura 2001- 2010 – Documento Conpes 3162» [en línea], disponible en: <http://www.casadeculturapiedradelsol.gov.co/wp-content/uploads/2014/09/CONPES-3162-DE-2002-PARA-LA-SOSTENIBILIDAD-DE-LA-CULTURA.pdf>, recuperado: 5 de mayo de 2016.

- Duque, A. Corredor, Eduardo y Ramírez, J. (2007). «Industrias Culturales e Inventario Preliminar en Bogotá», en *Revista EAN*. Edición 60.
- El Espectador (2016, 17 de abril) «Bogotá Inspira». Bogotá.
- García, N. (2001). «Por qué legislar sobre industrias culturales», en *Nueva Sociedad*, (San José) No. 175. (Sep./Oct. 2001). P. 60-69.
- Giannetti, C. (2002) «Estética Digital, Sintopía del arte, la ciencia y la tecnología». Barcelona: ACC L'Angelot, 2002.
- Instituto Distrital de Cultura y Turismo. (2004). «Políticas Culturales Distritales 2004–2016», [en línea], disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/1/politicas/1.pdf>, recuperado: 21 de noviembre de 2016.
- Lévy, P. (2007). «Cibercultura, La cultura de la sociedad digital». Barcelona: Anthropos Editorial, 2007.
- Maass, M. (2006). *Gestión Cultural, Comunicación y Desarrollo. Teoría y Práctica*. México: CONACULTA, 2006.
- Ministerio de Cultura de Colombia, Organizaciones Solidarias, Universidad Nacional de Colombia, SENA. (2013). «Emprendimiento Cultural para la Innovación, el desarrollo y la asociatividad», [en línea], disponible en: [http://www.emprendimiento.unal.edu.co/images/documentos/Boletines\\_y\\_Cartillas/Empr\\_endimiento\\_cultural\\_para\\_la\\_innovacion\\_el\\_desarrollo\\_y\\_la\\_asociatividad\\_ISBN.pdf](http://www.emprendimiento.unal.edu.co/images/documentos/Boletines_y_Cartillas/Empr_endimiento_cultural_para_la_innovacion_el_desarrollo_y_la_asociatividad_ISBN.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política Cinematográfica», en *Compendio de Políticas Culturales* [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cinematografica/Documents/12\\_politica\\_cinematografica.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cinematografica/Documents/12_politica_cinematografica.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política de Cultura Digital», en *Compendio de Políticas Culturales* [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cultura-digital/Documents/11\\_politica\\_cultura\\_digital.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cultura-digital/Documents/11_politica_cultura_digital.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2010). «Política para el Emprendimiento y las Industrias Culturales», en *Compendio de Políticas Culturales* [en línea], disponible en: [http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13\\_politica\\_emprendimiento\\_industrias\\_culturales.pdf](http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13_politica_emprendimiento_industrias_culturales.pdf), recuperado: 4 de mayo de 2016.



- Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). «Anuario Estadístico de Cine Colombiano 2015», [en línea], disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/estadisticas-del-sector/Documents/Anuario%20Estad%20C3%ADstico%20Cinematograf%C3%ADa%202015.pdf>, recuperado: 19 de noviembre de 2016.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2015). Cultura a la Medida «Análisis de la Cuenta Satélite de Cultura», [en línea], disponible en: <http://www.emprendimientocultural.org/herramientas/aprendizaje/Cursos/Cultura%20a%20la%20medida.%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20CSC%20de%20Colombia.pdf>, recuperado: 4 de mayo de 2016.
- Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD. (2013). «Informe sobre la economía creativa: Ampliar los cauces del desarrollo local». París: 2013.
- Porter, M. (1998) «Clusters and the New Economics of Competition». [*Clústers y la nueva economía de la competencia*]. Harvard Business Review, 1998. [en línea], disponible en: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>, recuperado: 21 de noviembre de 2016.
- Reynoso, C. (2006). *Complejidad y Caos: Una exploración antropológica*. Buenos Aires: SB, 2008.
- Ruiz, J. (2009). *Gestión y Cultura: Relación en tres actos*. Bogotá D.C.: Ediciones Uniandes, 2009.
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte. (2012). «Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021», [en línea], disponible en: [http://sispru.scrd.gov.co/siscres/sites/default/files/Plan\\_Decenal\\_Cultura.pdf](http://sispru.scrd.gov.co/siscres/sites/default/files/Plan_Decenal_Cultura.pdf), recuperado: 21 de noviembre de 2016.
- Sempere, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS, 2002.
- UNESCO. (2001). *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*. París: UNESCO, 2001.
- UNESCO. (2007). «Comprender las Industrias Creativas: Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas», [en línea], disponible en: [http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural\\_stat\\_es.pdf/cultural\\_stat\\_es.pdf](http://portal.unesco.org/culture/es/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf), recuperado: 8 de noviembre de 2016.
- UNESCO. (2010). «Políticas para la creatividad: Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas», [en línea], disponible en: <http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/220384s.pdf>, recuperado: 23 de abril de 2016.

## Webgrafía:

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «¿Qué es la Iniciativa Cluster de Industrias Creativas y Contenidos de Bogotá?» [en línea], disponible en: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Industrias-Creativas-y-Contenidos/Sobre-el-Cluster/Quienes-somos>, recuperado: 10 de mayo de 2016.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Artecámara» [en línea], disponible en: <http://www.artbo.co/Feria/Secciones/Artecámara>, recuperado: 5 de mayo de 2016.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Cluster de Industrias Creativas y Contenidos de Bogotá» [en línea], disponible en: <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Industrias-Creativas-y-Contenidos>, recuperado: 10 de mayo de 2016.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Historia Feria Internacional de Arte de Bogotá» [en línea], disponible en: <http://www.artbo.co/Programa-ARTBO/Historia>, recuperado: 5 de mayo de 2016.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). «Todo Sobre Bomm» [en línea], disponible en: <http://www.bogotamusicmarket.com/index.php/sobre-bomm>, recuperado: 5 de mayo de 2016.
- DELL EMC. (2013). «Transforming It Study Survey Results» [en línea], disponible en: <http://www.emc.com/campaign/global/forum2013/survey.htm>, recuperado: 25 de octubre de 2016.
- Departamento Nacional de Planeación. (2016). «Big Data: Colombia entra en la revolución de los datos» [en línea], disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Big-Data-Colombia-entra-en-la-revoluci%C3%B3n-de-los-datos-.aspx>, recuperado: 20 de junio de 2016.
- Fondo Mixto de Promoción Cinematográfica - Proimágenes Colombia. (2016). «Comienza la séptima edición del BAM» [en línea], disponible en: [http://www.proimagenescolombia.com/secciones/pantalla\\_colombia/breves\\_plantilla.php?id\\_noticia=7809](http://www.proimagenescolombia.com/secciones/pantalla_colombia/breves_plantilla.php?id_noticia=7809), recuperado: 25 de octubre de 2016.
- IBM Institute for Business Value. (2016). «Analytics: el uso de Big Data en el mundo real» [en línea], disponible en: [http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El\\_uso\\_de\\_Big\\_Data\\_en\\_el\\_mundo\\_real.pdf](http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El_uso_de_Big_Data_en_el_mundo_real.pdf), recuperado: 20 de junio de 2016.
- IBM Institute for Business Value. (2016). «Cómo las empresas más innovadoras extraen valor de datos inciertos » [en línea], disponible en: [http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El\\_uso\\_de\\_Big\\_Data\\_en\\_el\\_mundo\\_real.pdf](http://www-05.ibm.com/services/es/gbs/consulting/pdf/El_uso_de_Big_Data_en_el_mundo_real.pdf), recuperado: 20 de junio de 2016.
- Invamer. (2016). «Social Big Data» [en línea], disponible en: [http://www.invamer.com.co/blog-\(2\)](http://www.invamer.com.co/blog-(2)), recuperado: 25 de octubre de 2016.

Invest in Bogotá. (2016). «Industrias creativas en Bogotá» [en línea], disponible en: <http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/en-que-invertir-en-bogota/industrias-creativas-bogota>, recuperado: 23 de marzo de 2016.

Invest in Bogotá. (2016). «Industrias creativas en Bogotá» [en línea], disponible en: <http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/en-que-invertir-en-bogota/industrias-creativas-bogota>, recuperado: 23 de marzo de 2016.

Ministerio de Cultura. (2016). «Con más de 3.800 citas y 300 compradores de EE.UU., Asia, Europa y la región, cerró MICSUR 2016» [en línea], disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/Con-mas-de-3800-citas-y-300-compradores-de-EEUU-Asia-Europa-y-la-Region-cerro-MICSUR-2016.aspx>, recuperado: 20 de octubre de 2016.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2016). «Nace CAOBA, primera alianza público privada en Big Data» [en línea], disponible en: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-14678.html>, recuperado: 25 de octubre de 2016.

## Anexos

### Anexo 1



## **Anexo 2**

DVD's anexos a este documento que contienen:

- Crea Clúster documento final
- Plan financiero de Crea Clúster (ampliado)
- Entrevistas en audio y video a actores del sector

## **Listado de tablas**

**Tabla 1.** Resumen ejecutivo.

**Tabla 2.** Datos generales plan de negocio.

**Tabla 3.** Datos básicos emprendimiento empresarial *Crea Clúster*.

**Tabla 4.** Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Luisa Fernanda Cossio Cuadrado.

**Tabla 5.** Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Johanna Nieto Rojas.

**Tabla 6.** Datos de emprendedores *Crea Clúster*: Óscar Javier Zambrano Cruz.

**Tabla 7.** Análisis de competidores.

**Tabla 8.** Metodología en Facebook para *Crea Clúster*.

**Tabla 9.** Metodología en Twitter para *Crea Clúster*.

**Tabla 10.** Look & Feel *Crea Clúster*.

**Tabla 11.** Productos y servicios *Crea Clúster*.

**Tabla 12.** Análisis DOFA *Crea Clúster*.

**Tabla 13.** Proyección de ingresos *Crea Clúster*.

**Tabla 14.** Indicadores flujo de caja del inversionista.

**Tabla 15.** Balance general P&G *Crea Clúster*.

**Tabla 16.** Definición de factores de prospectiva estratégica *Crea Clúster*.

**Tabla 17.** Matriz de votación de factores de prospectiva estratégica *Crea Clúster*.

**Tabla 18.** Matriz de variables de prospectiva estratégica *Crea Clúster*.

**Tabla 19.** Matriz de variables estratégicas e hipótesis de futuro *Crea Clúster*.

**Tabla 20.** Escenario futuro No. 2 *Crea Clúster*.

## **Listado de gráficos**

**Gráfico 1.** Cadena de valor de las industrias culturales y creativas.

**Gráfico 2.** Actividad principal de las organizaciones culturales en la cadena productiva a nivel local.

**Gráfico 3.** Marca *Crea Clúster*.

**Gráfico 4.** Tipografía *Crea Clúster*.

**Gráfico 5.** Organigrama emprendimiento empresarial *Crea Clúster*.

**Gráfico 6.** Estado de resultados esperados *Crea Clúster*.

**Gráfico 7.** Balance general proyectado *Crea Clúster*.

**Gráfico 8.** Flujo de caja libre *Crea Clúster*.

**Gráfico 9.** Puesta en marcha (diagrama de Gantt) *Crea Clúster*.

**Gráfico 10.** Home de la plataforma virtual *Crea Clúster*.

**Gráfico 11.** Plano de influencia de independencia y dependencia.

**Gráfico 12.** Cuadrante de enlace.

**Gráfico 13.** Gráfico de influencias directas.

**Gráfico 14.** Plano de desplazamiento.